GUADALUPE CORREA-CABRERA

LOS ZETAS INC

LA CORPORACIÓN DELICTIVA QUE FUNCIONA COMO EMPRESA TRASNACIONAL

temas de hoy.

GUADALUPE CORREA-CABRERA

LOS ZETAS INC.

LA CORPORACIÓN DELICTIVA QUE FUNCIONA COMO EMPRESA TRASNACIONAL

temas de hoy.

Índice

Mapas, tablas y figuras
Abreviaturas
Agradecimientos
Introducción

SECCIÓN I
LOS ZETAS: PARAMILITARES CRIMINALES EN UN NEGOCIO TRANSNACIONAL
Los orígenes de los Zetas
La guerra de los Zetas
Una corporación criminal transnacional

SECCIÓN II
LA GUERRA DE MÉXICO CONTRA LAS DROGAS: ¿UNA GUERRA CIVIL MODERNA?
La paramilitarización del crimen organizado y una «guerra contra las drogas»
El nuevo paramilitarismo en México
La guerra civil moderna de México

SECCIÓN III
LOS ZETAS INCORPORATED
La guerra de los Zetas y el sector energético de México
La energía y la seguridad en Tamaulipas, Zona Cero para los Zetas
¿Quién se beneficia con la guerra de los Zetas?

CONCLUSIONES
Cuatro exitosos modelos de negocios en una era de guerras civiles modernas

APÉNDICE 1
La reforma energética y la expansión

de los Zetas (Cronología)

APÉNDICE 2
Historia del crimen organizado en Tamaulipas:
cronología de eventos claves

APÉNDICE 3
Mapa de grupos paramilitares criminales
y recursos naturales en México

APÉNDICE 4
*El disfraz de la guerra:*Comunicado
de los residentes de La Ribereña

APÉNDICE 5
Organigramas:Constellis Holdings, LLC y Los Zetas Inc.

APÉNDICE 6
Áreas de influencia dominante de las principales
OCT en México, 2015

Notas
Bibliografía
Acerca del autor
Créditos

A mis padres, María Guadalupe Cabrera y Alfonso Correa

Mapas, tablas y figuras

Mapas

Mapa 1.1. Tamaulipas: un estado fronterizo mexicano estratégico

Mapa 2.1. La batalla por los territorios de Tamaulipas

Mapa 2.2. El área de influencia de los Zetas en México (2010–2013)

Mapa 7.1. La energía en Chihuahua, el noreste de México y el corredor del Golfo

Mapa 7.2. Petróleo y gas en México

Mapa 7.3. Reservas de gas de lutita en México

Mapa 7.4. Hidrocarburos en la parte noreste de México

Mapa 7.5. Control territorial por parte de las tres principales OCT

Mapa 7.6. La violencia en Coahuila

Mapa 7.7. Agua, recursos energéticos e infraestructura energética en Coahuila

Mapa 7.8. Violencia, minería e infraestructura en Michoacán

Mapa 8.1. Plan Tamaulipas

Mapa 8.2. Hidrocarburos en Tamaulipas I

Mapa 8.3. Hidrocarburos en Tamaulipas II y la Cuenca de Burgos

Mapa 8.4. Nueva infraestructura en Tamaulipas

Mapa 8.5. Propiedad de la tierra en Tamaulipas

Mapa 9.1. Estados mexicanos en riesgo de «expropiación»

Mapa 9.2. La formación Eagle Ford Shale y las cuencas de México

Tablas

Tabla 3.1. El modelo tradicional de las OCT frente al modelo Zeta

Tabla 4.1. Número total de homicidios en México (2000–2015)

Tabla 6.1. Guerras civiles «viejas» frente a guerras civiles «nuevas»

Tabla 8.1. Homicidios en Tamaulipas (2000–2015)

Tabla 9.1. Los desaparecidos en México (2006–2015)

Figuras

Figura 1.1. Una historia de la violencia en Tamaulipas

Figura 4.1. Homicidios relacionados con el crimen organizado (2006–2010)

Figura 4.2. Homicidios en México (2000–2015)

Figura 8.1. Homicidios en Tamaulipas (2000–2015)

Abreviaturas

AHMSA	Altos Hornos de México
AUC	Autodefensas Unidas de Colombia
CDG	Cártel del Golfo
CENAPI	Centro Nacional de Planeación, Análisis e Información para el Combate a la Delincuencia
CFE	Comisión Federal de Electricidad
CIA	Central Intelligence Agency (Agencia Central de Inteligencia)
CJNG	Cártel Jalisco Nueva Generación
Conabio	Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad
Coneval	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CRE	Comisión Reguladora de Energía
CRS	Congressional Research Service (Servicio de Investigación Congresional)
CSM	Contratos de Servicios Múltiples
DEA	Drug Enforcement Administration (Administración para el Control de Drogas)
EIA	US Energy Information Administration (Administración de Información Energética de Estados Unidos)
ELN	Ejército de Liberación Nacional
EPL	Ejército Popular de Liberación
FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia
FBI	Federal Bureau of Investigation (Buró Federal de Investigaciones)
GAFE	Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales
GANFE	Grupo Anfibio de Fuerzas Especiales
GATE	Grupo de Armas y Tácticas Especiales
GROM	Grupo de Reacción Operativa Metropolitana
IACHR	

	Inter-American Court of Human Rights (Corte Interamericana de Derechos Humanos)
ICE	Immigration and Customs Enforcement (Servicio de Control de Inmigración y Aduanas)
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
GNL	Gas Natural Licuado
NORAD	North American Aerospace Defense Command (Mando Norteamericano de Defensa Aeroespacial)
OCT	Organización Criminal Transnacional
OEA	Organización de Estados Americanos
OPEP	Organización de Países Exportadores de Petróleo
OTD	Organización de Tráfico de Drogas
PAN	Partido Acción Nacional
Pemex	Petróleos Mexicanos
PGR	Procuraduría General de la República
PRD	Partido de la Revolución Democrática
PRI	Partido Revolucionario Institucional
RNPED	Registro Nacional de Datos de Personas Extraviadas o Desaparecidas
SCT	Secretaría de Comunicaciones y Transportes
Sedena	Secretaría de la Defensa Nacional
Segob	Secretaría de Gobernación
Semar	Secretaría de Marina
Semarnat	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
Sener	Secretaría de Energía
SESNSP	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
SGM	Servicio Geológico Mexicano
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UANL	Universidad Autónoma de Nuevo León
UEDO	Unidad Especializada en Delincuencia Organizada
PNUD	

	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNODC	Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
USNORTHCOM	Comando Norte de Estados Unidos

Agradecimientos

Supe de los Zetas en 2006, cuando mi familia se vio directamente afectada por ellos o, para ser más precisa, por el modelo que promovían. Había oído hablar de este grupo criminal, pero sólo le presté atención después de que mi padre recibió una amenaza directa «en nombre de los Zetas» y perdió su negocio. A finales del año 2006, los Zetas se acercaron a mi padre en sus campos de cultivo para exigirle una cuota mensual a cambio de protección. Hicieron lo mismo con la mayoría de los dueños de negocios y terratenientes en esa zona agrícola productiva, excepto con los ricos y los administradores de grandes corporaciones que operaban ahí. Los Zetas procedieron a extorsionar prácticamente a todos los que eran propietarios de algo cerca de la valiosa tierra de mi padre.

Al principio, las personas pensaban que los extorsionadores habían venido de Centro o Sudamérica para esparcir el miedo en una tierra que no era suya. Hablaban un español «extranjero». Mi padre no estuvo dispuesto a pagar la cuota de extorsión, que comúnmente se conoce como *derecho de piso*, y admitió que tendría que renunciar a todo para salvar la vida de su familia. Dejó sus tierras, y mi hermano se fue con él. Las inversiones de toda su vida, sus sueños, su modo de vivir, todo se perdió. Mi padre siempre ha sido un visionario y decidió hacer «lo correcto». Si se hubiera comprometido a pagar el *derecho de piso* a los Zetas, probablemente estaría muerto en este momento. Le ocurrió a varios de sus amigos y conocidos, y a algunas personas trabajadoras que había conocido desde su niñez.

Este libro está dedicado a mi padre, a mi hermano y al incontable número de víctimas de la guerra de los Zetas, una guerra que —posteriormente me enteré— no tenía que ver con las drogas. Tenía que ver con la tierra y con lo que está arriba y debajo de ella. Esta guerra —según entendí después— era, en realidad, una «guerra civil moderna» o económica. En la primera parte del siglo XXI, México sufrió un conflicto armado muy violento que finalmente benefició al capital corporativo y exacerbó las desigualdades en una sociedad que ya era desigual.

En agosto de 2009 me mudé a Brownsville, ciudad ubicada en la punta más al sur de Texas, cruzando el Río Bravo (o Río Grande, como le dicen los ciudadanos estadounidenses), y al norte de Matamoros, Tamaulipas. Poco después estalló una serie de batallas por el dominio de Tamaulipas y todo el noreste de México. Lo que había sido una asociación conveniente entre dos organizaciones criminales violentas —el Cártel del Golfo y los Zetas— se terminó, desatando una guerra brutal y prolongada que dejó miles de muertos. La guerra abierta entre los Zetas y el Cártel del Golfo, la exsociedad

conocida como la Compañía, transformó la región noreste de México —incluyendo Matamoros— en una de las zonas más violentas del Hemisferio Occidental. En ese entonces, yo formaba parte del profesorado de la Universidad de Texas en Brownsville y del Texas Southmost College (UTB-TSC), ubicados al otro lado de la frontera con México. Unas semanas después de mi llegada, a principios de septiembre de 2009, nuestra universidad, que ahora es la Universidad de Texas Rio Grande Valley (UTRGV), fue cerrada durante el fin de semana, luego de darse a conocer informes de que balas de un tiroteo en México habían alcanzado un edificio y un auto en el campus.

La guerra por Tamaulipas se agravó a principios de 2010, cuando este estado fronterizo mexicano se convirtió en un campo de batalla sangriento. Los organismos de seguridad pública locales y federales no habían esperado ni imaginado un conflicto de tan elevada intensidad que presentara las características de una guerra civil moderna. Los asesinatos masivos, los tiroteos, las decapitaciones, los cuerpos desmembrados, los secuestros, las extorsiones generalizadas y los crímenes violentos pronto fueron parte de la vida al otro lado de la frontera justo frente a mi casa y mi universidad en Estados Unidos. Las Fuerzas Armadas llegaron poco tiempo después para completar el cuadro de una guerra devastadora. Algunos de mis estudiantes, sobre todo los que vivían en Tamaulipas, sufrían directamente por el conflicto. Relataban sus experiencias. Miembros de sus comunidades comenzaron a pagar *derecho de piso*; algunos perdieron a sus amigos o familiares; otros estuvieron en medio de tiroteos y otros más tuvieron que huir «al otro lado». De repente estaban viviendo con miedo, tal y como mi padre había vivido.

Este miedo y una guerra sui géneris que produjo nuevos grupos criminales paramilitares y activó a las Fuerzas Armadas mexicanas influyeron en mi investigación subsecuente y en mi carrera académica. La guerra y los nuevos actores habían afectado a mi propia familia, así como a muchas otras familias que vivían en territorios estratégicos de México. Los Zetas eran actores claves en el conflicto nacional y en mis propios dramas personales. Mi carrera académica me había ubicado tan cerca del lugar de nacimiento de los Zetas y de la destrucción y el miedo provocado por ellos que decidí estudiarlos y analizar su modelo criminal y corporativo. De hecho, cuando llevé a cabo este estudio, los Zetas se comportaban como una corporación multinacional/transnacional emergente que tenía múltiples tentáculos con otras corporaciones legales multinacionales/transnacionales importantes. Es por eso que titulé este libro *Los Zetas Inc.* (por *Incorporated*). Agradezco a mi amigo y colega Paul Kavanaugh, quien sugirió ese título después de entender la idea principal de este libro.

Este proyecto se desarrolló a lo largo de los últimos seis años. Combina investigación de campo y un nuevo marco teórico para entender al crimen organizado y la violencia en

México y, posiblemente, en otras partes del hemisferio. He realizado más de cien entrevistas con personas en ambos lados de la frontera México-Estados Unidos. Mi ciudadanía mexicana, mi residencia estadounidense y el hecho de ser bilingüe me dieron la oportunidad única de tener acceso a actores claves, incluyendo a algunos miembros de estos grupos criminales. Agradezco a las muchas personas que accedieron a ser entrevistadas para este proyecto. Algunas eran habitantes de zonas violentas y otras eran usuarios de redes sociales que informaban a las personas sobre situaciones de riesgo en sus perturbadas comunidades. Muchas de mis fuentes no se citan en este texto por motivos de seguridad. Sin embargo, sus opiniones y experiencias fueron fundamentales para que yo comprendiera la nueva configuración del crimen organizado en México y sus implicaciones para la seguridad del país.

Me he beneficiado enormemente de la experiencia y el apoyo de varias personas con quienes estoy profundamente en deuda. Me gustaría expresar mi agradecimiento a las muchas personas que me ayudaron durante este proceso. Antes que nada, me gustaría agradecer a mis estudiantes en UTB/UTRGV que participaron como asistentes de investigación en este proyecto; sin su ayuda esta obra jamás se habría realizado. Más que asistentes de investigación, fueron mis guías y mis instructores. Todos ellos vivían en México y experimentaron la violencia de primera mano. Un agradecimiento especial a José Nava, veterano de la Marina estadounidense, quien me explicó la naturaleza militar del conflicto en México y las formas de operación de los Zetas. También me introdujo al mundo de las redes sociales y de los informes de las situaciones de riesgo a través de las plataformas electrónicas.

María Machuca y Carlos Daniel Gutiérrez-Mannix fueron una parte importante de este proyecto. Reconozco su diligencia y su lealtad; su ayuda fue invaluable. María me ayudó con la investigación sobre el nuevo paramilitarismo en México. Carlos diseñó muchos de los mapas y figuras que se incluyen en este libro. También me ayudó a aplicar un modelo de negocios para analizar a las organizaciones criminales transnacionales y compararlas con las empresas legales. Aprendimos mucho juntos.

Mi agradecimiento especial también para @MrCruzStar, Omar Masso, Sergio Chapa, Dawn Paley y Shannon Young. Este texto se benefició de mis interacciones con ellos. Me inspiré en sus ideas y reflexiones sobre la guerra y la violencia en el noreste de México, particularmente en las de Dawn y Shannon, quienes, en mi opinión, son las periodistas más inteligentes y más coherentes que viven en México y escriben sobre él. Estas dos mujeres conocen este país mejor que cualquier otro periodista mexicano o corresponsal extranjero.

También estoy agradecida con @MrCruzStar, un periodista ciudadano de Reynosa y un participante muy activo en #Reynosafollow. Él participó como asistente de

investigación en este proyecto y contribuyó a la investigación sobre redes sociales y la guerra en el ciberespacio. A partir de mis múltiples conversaciones virtuales con él, aprendí sobre las tareas y compromisos de los reporteros ciudadanos en zonas de guerra. @MrCruzStar también me explicó cómo opera el crimen organizado en el estado de Tamaulipas, particularmente en Reynosa y en la llamada Frontera Chica de ese estado. En algún momento, él formó parte de una comunidad vibrante de usuarios de redes sociales, primordialmente usuarios de Twitter (*tuiteros*) radicados en Tamaulipas, que ocupó el lugar de los medios formales y comunicaba las situaciones de riesgo que ocurrían durante los momentos más violentos de la guerra en México. Me ayudaron mucho también las entrevistas virtuales y las interacciones en el ciberespacio con muchos de ellos. Fueron importantes fuentes de información y contribuyeron enormemente a mi comprensión de la guerra por Tamaulipas.

Omar Masso ha sido mi principal fuente y mi instructor en temas relacionados con la seguridad y el crimen organizado. La mayor parte de lo que sé sobre la seguridad en Tamaulipas y sobre su historia lo adquirí a través de largas conversaciones con él en el curso de los últimos seis años. Jamás olvidaré las veces en las que condujimos por la Frontera Chica o la región de La Ribereña durante las épocas más violentas de la guerra. Otro viaje inolvidable es el que hice durante las vacaciones de primavera en 2014 con mi «hermano» Sergio Chapa, que entonces era reportero y gerente interactivo de KGBT-TV en Harlingen, Texas, a lo que alguna vez se consideró «Tierra de Zetas». Visitamos Ciudad Victoria, Ciudad Mante, Tampico, Tula y la reserva de la biósfera de El Cielo, en el municipio de Gómez Farías, Tamaulipas. En mayo del año anterior habíamos viajado a lo largo de toda la frontera Texas-Tamaulipas y visitamos cada uno de los dieciocho cruces fronterizos internacionales que conectaban los dos estados en aquel momento.

También estoy profundamente en deuda con importantes organizaciones que financiaron partes importantes de esta investigación. Mis indagaciones a lo largo de la frontera de Tamaulipas recibieron en 2011 el apoyo de la Beca Posdoctoral Drogas, Seguridad y Democracia (DSD), financiada por las Open Society Foundations (OSF) en conjunto con el Social Science Research Council (SSRC), el International Development Research Centre (IDRC) y la Universidad de los Andes en Bogotá, Colombia. Mi investigación general para el libro también recibió apoyo de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y la Freie Universität (Universidad Libre) de Berlín. Estas dos últimas instituciones me invitaron como profesora visitante en el verano de 2012 y 2013.

Mi agradecimiento especial va para mis colegas, administradores y amigos en la Universidad de Texas en Brownsville, ahora Universidad de Texas Rio Grande Valley, quienes apoyaron mi trabajo a cada momento y me proporcionaron los permisos

requeridos para llevar a cabo este proyecto de investigación altamente riesgoso. Siempre creyeron en mi investigación y me facilitaron todos los recursos posibles para ayudarme a tener éxito en este esfuerzo.

Deseo también expresar mi respeto y agradecimiento por el apoyo que recibí de Javier Martínez, Ruth Ann Ragland, Terry Garrett, Charles Lackey, Laurie Howell, Alan Artibise y Juliet V. García. Estoy profundamente agradecida por la licencia con goce de sueldo propuesta y aprobada por Javier en el otoño de 2014, que me permitió trabajar exclusivamente en este libro durante todo un semestre.

Finalmente, me gustaría agradecer a mis amigos en Brownsville por su enorme confianza y estímulo. No voy a mencionarlos por su nombre. No quiero pasar por alto a nadie. Todos son especiales para mí. He sido extremadamente afortunada de tener el apoyo de muchas personas maravillosas que han hecho que esta difícil tarea sea mucho más placentera. Algunos de ellos me ayudaron incluso a editar y revisar este texto. Muchas gracias a Ruth Ann Ragland, Lidiette Batista, William Yaworsky, Carlos A. Flores-Pérez y Delinda Karle por su ayuda, estímulo y útiles ediciones. Dawid Wladyka, Xavier Oliveras, Wendy Macías y Krystal Rodríguez contribuyeron asimismo con su experiencia como cartógrafos.

Para terminar, me gustaría mencionar a la mayor amiga de todas, María Guadalupe Cabrera-Pimentel, mi madre, quien me dio la vida y me animó a cada instante, incluso cuando se preocupaba tanto por mis viajes a Tierra Zeta. Este libro también se lo dedico a ella. El libro trata sobre violencia, muerte y guerra, pero mi madre representa lo opuesto. Ella representa para mí el valor, la generosidad y la vida que yo deseo para México después de esta terrible guerra.

Introducción

Panorama general

La violencia en México ha alcanzado niveles sin precedentes en épocas recientes, particularmente desde el lanzamiento de las operaciones militares en contra de las organizaciones de tráfico de drogas a finales del año 2006, durante la administración del presidente Felipe Calderón (2006-2012).[1] A la fecha, la llamada «guerra contra las drogas» de México —o estrategia de seguridad para combatir al crimen organizado de manera frontal— ha cobrado más de 150 000 vidas.[2] Durante este periodo, casi 30 000 personas han sido reportadas como desaparecidas y muchas de esas desapariciones se han vinculado oficialmente con el crimen organizado. Miles de ciudadanos se han convertido en refugiados internos, desplazados dentro del propio México o han sido forzados a irse al extranjero, mientras la violencia también ha pasado factura a los migrantes centroamericanos y otros no ciudadanos que se mueven a lo largo del país. Este crucial aumento de la violencia ha ido acompañado por el uso generalizado de métodos brutales que causan terror, como la decapitación, el desmembramiento, los coches bomba, los secuestros masivos, los ataques con granadas, los bloqueos y la ejecución extendida de servidores públicos.

Al mismo tiempo, las organizaciones de tráfico de drogas —popularmente conocidas como «cárteles de las drogas» pero también caracterizadas como organizaciones criminales transnacionales (OCT)— han diversificado sus operaciones y ahora están implicadas en nuevos negocios lucrativos, como los secuestros para pedir rescate, la extorsión, el tráfico de migrantes, el tráfico de personas, el tráfico de armas, la piratería de música y videos, la minería y la tala ilegales, la exportación de mineral de hierro y el tráfico ilegal de hidrocarburos y sus derivados (por ejemplo, petróleo crudo, gas natural, carbón y gasolina robada de la compañía petrolera estatal de México), entre otros. Estas actividades son posibles gracias a la relación que se desarrolla al interior del crimen organizado y un nuevo conjunto de actores. Se han construido redes de corrupción innovadoras entre las organizaciones criminales, las policías locales, los organismos de seguridad, políticos en todos los niveles, autoridades federales y diversos actores extranjeros.[3] Algunas empresas formales, incluyendo compañías transnacionales (bancos y otras empresas financieras, compañías energéticas estadounidenses, empresas de seguridad privada, compañías fabricantes de armas y empresas de apuestas), también han establecido nuevas conexiones con las OCT.

Este nuevo modelo de crimen organizado surgió al mismo tiempo que aparecieron los

Zetas en el estado nororiental mexicano de Tamaulipas, que hace frontera con Texas al norte y con el Golfo de México al este. Los Zetas fueron alguna vez el brazo armado del Cártel del Golfo (CDG), que había dominado el tráfico de estupefacientes y otras formas de crimen organizado en la región del Golfo durante varias décadas. Esta organización criminal ha expandido sus actividades y sus zonas de influencia, particularmente en los últimos años, y así ha transformado el rostro del crimen organizado en México y otras partes del continente americano. El grupo también ha influido profundamente en organizaciones ilegales similares, como la Familia Michoacana, los Caballeros Templarios y el Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG), las cuales han dominado la dinámica criminal, la situación de seguridad y diversas actividades económicas ilegales en áreas claves del Hemisferio Occidental. Estos grupos han sido inspirados por las tácticas paramilitares, los modos de operación y la diversificación de actividades criminales por parte de los Zetas. Puede afirmarse que el modelo criminal de los Zetas ha transformado las relaciones entre el Estado y la sociedad, así como entre el crimen organizado transnacional y otros negocios transnacionales formales.[4]

Los Zetas revolucionaron las metodologías de implementación de las organizaciones criminales, fomentando una carrera armamentista generalizada, donde más tropas militares portan ahora armas más sofisticadas. Este cambio, junto con la implementación de un modelo empresarial complejo y una ruptura con las relaciones gubernamentales pasadas, en una «nueva era democrática», permitió la evolución de organizaciones de tráfico de drogas a verdaderas entidades transnacionales. Como resultado de la aparición de los Zetas —que utilizan un modelo corporativo y cuyos miembros fundadores cuentan con entrenamiento militar especializado—, la violencia y el poder económico de las OCT han llegado a niveles nunca vistos con anterioridad. Al mismo tiempo, el gobierno mexicano ha reaccionado a este nuevo poder de las organizaciones criminales de estilo paramilitar militarizando la lucha en contra del crimen organizado, o bien declarando una «guerra contra las drogas».[5] Estos acontecimientos han elevado significativamente los niveles de violencia y terror, en particular en diversas regiones de México y Centroamérica. El ambiente resultante guarda parecido, en ocasiones, con una guerra civil.

Un argumento clave de este trabajo es que el reciente conflicto de violencia en México tiene sus orígenes en un nuevo modelo criminal introducido por los Zetas. Sin embargo, ¿quiénes son en realidad los Zetas? ¿Cómo es que crecieron hasta convertirse en una organización transnacional? ¿Cómo extendieron su esfera de influencia para controlar grandes partes de México (en una época) y diversificar ampliamente sus actividades tanto a nivel nacional como internacional? ¿Quién contribuyó a su expansión? No es razonable pensar que los Zetas son solamente un grupo hiperviolento de asesinos (sicarios) que

utiliza tácticas salvajes para extorsionar, secuestrar para obtener un rescate y competir en el mercado de las drogas con otras organizaciones mexicanas de tráfico de estupefacientes. De hecho, se trata de una organización sofisticada que transformó la naturaleza del crimen organizado en México y otras partes del continente americano. El surgimiento de este grupo también encendió una confrontación extremadamente violenta entre las agrupaciones criminales más poderosas que han dominado las actividades y las rutas de tráfico de estupefacientes desde la segunda mitad del siglo XX. Además, la situación resultante provocó un cambio de táctica por parte del gobierno mexicano para enfrentar un problema que pareció ser, en algún momento, inmanejable por medios convencionales.

En este nuevo contexto surgen más preguntas. ¿Cómo ha respondido el gobierno mexicano a los enfrentamientos violentos entre grupos criminales y a las nuevas tácticas y dinámicas aparentemente producidas por los Zetas? ¿Cómo fue que los Zetas crecieron de una forma tan considerable durante un tiempo tan corto? ¿Cuáles son sus vínculos con los políticos mexicanos, los organismos de seguridad y los actores extranjeros? ¿Cuáles son sus conexiones económicas y empresariales en México y en el extranjero? ¿Cuál es el principal impacto de la creación de este grupo sobre las políticas de seguridad nacional, la migración, la política exterior y las reformas económicas en México, por ejemplo, la reforma energética? ¿Quién se ha beneficiado del modelo de los Zetas? Para responder estas preguntas es necesario utilizar nuevos marcos teóricos, porque los análisis recientes sobre este tema no han sido muy útiles para comprender a fondo la nueva y compleja realidad de México y sus niveles extremos de violencia.

Algunos libros recientes sobre el tema de los Zetas, sobre la llamada guerra de México contra las drogas y el crimen organizado y sobre la violencia en este país son, entre otros: George W. Grayson (2014b), *The Evolution of Los Zetas in Mexico and Central America: Sadism as an Instrument of Cartel Warfare*; Ricardo Ravelo (2013), *Zetas: La franquicia criminal*; Guillermo Valdés (2013), *Historia del narcotráfico en México*; George W. Grayson y Samuel Logan (2012), *The Executioner's Men: Los Zetas, Rogue Soldiers, Criminal Entrepreneurs, and the Shadow State They Created*; Diego E. Osorno (2012), *La guerra de los Zetas: Viaje por la frontera de la necropolítica*, e Ioan Grillo (2011), *El Narco: Inside Mexico's Criminal Insurgency*.

Estos textos han brindado detalles útiles sobre la organización de los Zetas y sus prácticas. No obstante, la mayoría de estas obras —muchas de ellas escritas por periodistas— son principalmente descriptivas y están relativamente limitadas en su alcance teórico. Así, la mayor parte de la literatura existente sobre el tema no alcanza a explicar con claridad y precisión qué está ocurriendo realmente en México en relación con el crimen organizado y con los Zetas, en particular. La mayoría de estos volúmenes

sensacionalizan la violencia y mitifican algunos eventos y actores claves involucrados. Por otra parte, los relatos más popularmente conocidos no analizan de forma adecuada el papel del gobierno mexicano y los gobiernos extranjeros o las consecuencias de los efectos sobre la política exterior y los intereses económicos transnacionales. Estas fuentes no identifican a los principales actores políticos y económicos y a los grupos de interés relacionados con este nuevo modelo de crimen organizado, tanto nacionales como transnacionales. Tampoco identifican quién se beneficia realmente de la violencia extrema en México.[6] Es más, hasta la fecha, no es posible encontrar un trabajo académico completo que proporcione un marco teórico útil para un análisis adecuado de estos fenómenos claves.[7]

Es necesario, pues, hacer un esfuerzo importante para vencer las deficiencias de los relatos existentes. Cuando analizan al crimen organizado y los recientes patrones de violencia extrema en México, la mayoría de los escritores, periodistas y académicos, por igual, enfocan su atención en las drogas. Sin embargo, el tráfico de drogas es sólo una de las muchas actividades criminales que actualmente afligen al país. La violencia y la impunidad que socavan la seguridad en México sólo pueden entenderse mediante el uso de un marco teórico más complejo, que incluya algo más que solamente una caracterización en términos de asesinos, drogas, narcotraficantes y operaciones antinarcóticos.

Estudiar a los Zetas como una organización empresarial es una alternativa prometedora.[8] Igualmente útil resulta llevar a cabo un análisis del actual clima de violencia en México empleando literatura académica de las «guerras civiles», porque algunas características claves del reciente conflicto en México —incluyendo el número de muertos, la intensidad del conflicto y las tácticas empleadas por las fuerzas gubernamentales y el crimen organizado— se parecen a las de una guerra civil «moderna».[9] También deberíamos reconocer que el gobierno mexicano ha sido un actor clave en este drama. Sin embargo, algo todavía más importante es determinar quién se beneficia de este gigantesco conflicto que ha llevado a un nuevo orden socioeconómico en México, el cual presenta un mayor apalancamiento por parte de empresas transnacionales (tanto legales como ilegales).

Diseño de la investigación

En resumen, este libro propone un nuevo marco teórico para analizar la estructura organizacional y formas de operación de los Zetas y las reacciones a este modelo por parte del gobierno y otros actores tanto criminales, como extranjeros y corporativos. Un aspecto clave de la presente obra es que la nueva configuración del crimen organizado en

México y la violencia sin precedentes de las respuestas ante él tienen su génesis unos años atrás, con la creación de la organización criminal de los Zetas en el estado fronterizo mexicano de Tamaulipas. La principal hipótesis de este trabajo es que este nuevo modelo criminal y las reacciones gubernamentales ante él han beneficiado, primordialmente, al capital corporativo transnacional.

Mediante el uso tanto de un marco administrativo y empresarial como de literatura académica para analizar al crimen organizado como un fenómeno transnacional y corporativo, el libro explora las causas y consecuencias de las nuevas formas de crimen organizado iniciadas por los Zetas. También explica qué grupos de la sociedad mexicana se benefician de los niveles extremos de violencia y de la transformación de los Zetas de una organización criminal anárquica en un «negocio», aunque se trate de uno que produce ganancias para sus accionistas a través de actividades ilícitas y de la violencia que utiliza para intimidar tanto a sus competidores como a sus adversarios.

Al mismo tiempo, este texto profundiza en los siguientes fenómenos asociados vinculados con la participación del gobierno: 1) la aparición de los Zetas y la llamada paramilitarización del crimen organizado; 2) la militarización de la estrategia de seguridad de México; 3) un «nuevo paramilitarismo» resultante en este país y 4) el impacto de estos acontecimientos en las actividades económicas y reformas estratégicas, particularmente en la industria de los hidrocarburos y la reforma energética. Para este análisis, el estudio hace uso de literatura académica sobre las «guerras civiles» (Hultman 2012; Kalyvas 2001, 2006, 2007; Lu y Thies 2011; Mansfield y Snyder 2007; Rost 2011; Snyder 1984), una herramienta analítica que raras veces han utilizado los estudiosos que se enfocan en este tema. Este estudio también reconoce la reciente transformación del orden socioeconómico en México derivada de una nueva configuración del crimen organizado, así como de la militarización y paramilitarización de la estrategia de seguridad de México.

Este libro combina investigaciones realistas en el terreno con un análisis profundo y un nuevo marco teórico para comprender las causas y consecuencias de la violencia extrema en México iniciada por los Zetas. Las principales causas incluyen el rostro emergente y la nueva estructura del crimen organizado, así como las reacciones del gobierno ante este fenómeno en un entorno parecido a una guerra civil. Las consecuencias tienen que ver con una redistribución del territorio y las ganancias hacia actividades económicas que, en esencia, beneficiarían al capital corporativo transnacional, particularmente a las industrias extractivas y a los contratistas de seguridad global.

El epicentro de este reporte es el estado fronterizo mexicano de Tamaulipas, donde los Zetas nacieron, obtuvieron fuerza e influencia, y luego expandieron sus actividades a otras partes de México y el extranjero. Se trata de un estado rico en hidrocarburos que

sería, al mismo tiempo, uno de los epicentros del rápido desarrollo futuro del sector energético posterior a la reciente aprobación de la legislación de la reforma energética en México.

Metodología

Vale la pena mencionar las muchas limitaciones que enfrentan los investigadores cuando intentan monitorear y analizar el crimen organizado transnacional y las actividades clandestinas relacionadas. Como Scott Steward y Tristan Reed (2013, 11) reconocen «Además de la desinformación y la falsa información, simplemente hay muchas cosas que no sabemos y no podemos saber a menos que tengamos una fuente de información dentro de la organización. Incluso la cobertura por parte de la inteligencia técnica de dichas organizaciones algunas veces proporciona sólo un entendimiento limitado de la estructura exacta de una organización y de las intenciones y motivos de sus miembros». Para estos autores, también «es importante reconocer que incluso en los casos donde hay disponible información privilegiada, los rumores, la desinformación y la información falsa a menudo proliferan dentro de las organizaciones» (12). Según este punto de vista, los investigadores muy probablemente no sabrán a ciencia cierta qué ocurre en una organización de este tipo y «normalmente sólo pueden inferir lo que está ocurriendo al interior de [este] grupo» (14). Por tanto, sería deseable formular hipótesis adoptando «un enfoque holístico y utilizando correctamente la inteligencia que se tiene disponible» (15).

Las hipótesis pueden entonces ponerse a prueba con base en diversos indicadores observables y el uso de distintas fuentes de información y metodologías. La información disponible sobre la estructura, operaciones financieras y motivos ulteriores del liderazgo de las OCT es extremadamente limitada; una porción significativa de ella también es poco confiable. Para poder analizar y monitorear a los Zetas y a los grupos criminales relacionados, la presente investigación utiliza diversos métodos cualitativos de investigación (incluyendo entrevistas semiestructuradas y observación de los participantes), así como información contenida en varios medios de comunicación tradicionales e informes de prensa de acceso abierto. Como resultado del miedo y la violencia extrema que prevalecen en algunos territorios controlados por los Zetas, la cobertura de noticias del crimen organizado por parte de fuentes formales de información puede resultar limitada y, por lo demás, inadecuada. De ahí que algunos de los datos y la información que aquí se incluyen se hayan recopilado a través del examen de los medios de comunicación informales, incluyendo blogs (como el Blog del Narco), Facebook, Twitter, wikis, podcasts y otros foros de internet y redes sociales.

Este trabajo no hace uso de información clasificada y mantiene en un nivel mínimo el

uso de citas provenientes de fuentes anónimas. El presente libro forma parte de un estudio académico, así que el criterio para la inclusión de información está claramente identificado. Vale la pena reconocer las diversas limitaciones de las fuentes de información disponibles y el hecho de que las conclusiones de este trabajo son principalmente hipótesis construidas a partir de inferencias que están sujetas a una mayor investigación. Esto es, en esencia, lo que ocurre en cualquier proyecto de investigación que tenga la intención de comprender la estructura y operación de las OCT y las actividades clandestinas relacionadas. La sección de referencias del libro contiene un número significativo de fuentes periodísticas. Cabe mencionar que la mayor parte de la información disponible en relación con las organizaciones de tráfico de drogas en México, las OCT en general, las actividades relacionadas con las drogas y otras formas de crimen organizado transnacional ha sido dada a conocer y analizada por reporteros.

El trabajo académico sobre estos temas sigue estando en una etapa muy preliminar debido a los riesgos extremadamente elevados de llevar a cabo investigación de campo en las áreas controladas por las OCT. Otra de las dificultades que experimentan los académicos que estudian este fenómeno es el acceso limitado a la inteligencia gubernamental, así como a la información clasificada que les proporcionaría un panorama más preciso de la situación de seguridad y las actividades clandestinas de estos grupos. El uso de fuentes secundarias y artículos presentados por los medios de comunicación está, por tanto, justificado. Así, la presente investigación también representa un intento de sistematizar la información disponible contenida en diversos lugares.[10]

Inicialmente realicé 43 entrevistas semiestructuradas con personas tanto en el lado estadounidense como en el lado mexicano de la frontera Texas-Tamaulipas sobre la violencia relacionada con las drogas y las actividades de las agrupaciones transnacionales del crimen organizado, particularmente los Zetas y el Cártel del Golfo. La observación de los participantes y las entrevistas informales se realizaron en diversas ciudades de Tamaulipas (Nuevo Laredo, Mier, Miguel Alemán, Camargo, Díaz Ordaz, Reynosa, Río Bravo, Valle Hermoso, Matamoros, Ciudad Victoria y Tampico).[11] Se llevaron a cabo entrevistas adicionales en la Ciudad de México; Monterrey, Nuevo León; Piedras Negras, Saltillo, y Torreón, Coahuila; Veracruz y Xalapa, Veracruz, y Morelia, Michoacán. Para proteger el anonimato y la seguridad de las personas que participaron en el estudio, sólo se utilizan unas cuantas citas en el presente texto.[12]

Realicé un total de 103 entrevistas semiestructuradas con ciudadanos de a pie, funcionarios gubernamentales, académicos, periodistas y activistas (70 de ellas en persona y 33 a través de una combinación de conversaciones por Skype y Twitter). Las entrevistas en línea se llevaron a cabo con usuarios de Twitter o con blogueros que

informan sobre situaciones de riesgo en las ciudades mencionadas, particularmente las localizadas en Tamaulipas. La mayoría de estos usuarios de redes sociales pidieron que sus nombres no fueran revelados. Para proteger la identidad de estas personas, en este texto se citan muy pocas de estas conversaciones. La información recopilada por estos medios se utilizó como un complemento para la formulación de algunas hipótesis y la elaboración del análisis y de ciertos argumentos contenidos en este volumen. La presente investigación fue enriquecida con información obtenida por medio del seguimiento diario de los conflictos relacionados con el crimen organizado en el noreste de México en Twitter, desde marzo de 2010, y a través de la interacción directa con diversos usuarios de Twitter que informan de eventos relacionados con las OCT y la llamada guerra contra las drogas en México.[13]

Criterios adicionales

Vale la pena mencionar que el uso de las redes sociales en la investigación académica es válido sólo bajo ciertas circunstancias y cuando se tomen en consideración algunos aspectos claves. La información y los análisis confiables obtenidos a través de estas herramientas informales requieren una participación directa y constante en plataformas específicas de redes sociales. Este tipo de trabajo también requiere un conocimiento profundo de la dinámica de estas redes, el comportamiento de diversos actores y grupos de usuarios claves, y su evolución en el tiempo. Los investigadores deben reconocer que los cambios en la dinámica de las redes sociales y los participantes relevantes ocurren a una gran velocidad. Por otra parte, las plataformas que llevan a cabo análisis cuantitativos de datos en redes sociales (tales como Twitter Analytics, Hootsuite, Buffer y Topsy) son todavía herramientas muy limitadas para fomentar la investigación en el ámbito de las ciencias sociales y no pueden ser un sustituto de la presencia activa del investigador en redes sociales específicas.[14]

También debemos recordar que los datos obtenidos a partir de las redes sociales son un complemento y no un sustituto de fuentes de medios más formales y de literatura especializada sobre el tema. El proceso de verificación de la información obtenida a través de las redes sociales no es fácil y no siempre es confiable. Así pues, es necesario sopesar el valor de este material comparándolo con diferentes fuentes y analizándolo en distintos momentos. De ahí que la presente investigación implicara más de seis años de trabajo de campo en el noreste de México y otras regiones controladas por los Zetas; un uso ininterrumpido de redes sociales relacionadas con los temas del crimen organizado y la violencia en México, y el diseño de una cronología de eventos claves que involucraran a las OCT, el gobierno y otros actores civiles, políticos y armados. Esta cronología se

elaboró mediante el uso de información obtenida a través de fuentes de medios formales e informales.

Asimismo, vale la pena mencionar que este libro no tiene como tema principal las drogas. El foco de atención del presente análisis no es el tráfico de drogas, los narcotraficantes (narcos) o las políticas contra las drogas. Por tanto, intento limitar el uso del término «cártel de las drogas» a las partes esenciales del presente texto. Sólo algunas partes de la sección I (capítulos 1-3) hacen referencia explícita a este concepto y nombran a personajes claves (capos de la droga) y grupos de tráfico de estupefacientes para dar cierto contexto y explicar la formación de la organización de los Zetas al interior del mundo del tráfico de drogas.

La palabra «cártel» se utiliza predominantemente en esta obra cuando se hace referencia a los nombres reales de algunos grupos criminales. De otra manera, el término rara vez se utiliza, a pesar de su uso común en los medios y en la literatura cuando se habla de grupos que se dedican al cultivo, producción, distribución y venta de drogas ilegales. La formación de un cártel requiere de un acuerdo entre empresas o corporaciones en competencia, con el propósito de controlar los precios y la producción o de excluir la entrada de nuevos competidores en una industria específica.

Debido a que la formación de un cártel requiere de la cooperación entre distintas empresas, el término «cártel» no debe utilizarse para hacer referencia a las organizaciones de tráfico de drogas en el México contemporáneo. Tales grupos han entrado en luchas violentas en las últimas décadas por el control de territorios y mercados en distintas partes del hemisferio. Por otro lado, la presente investigación no se refiere de forma simplista a las organizaciones de tráfico de drogas (OTD). Debido a su influencia, impacto y conexiones en diversos países, los expertos en seguridad se refieren a los Zetas y a los principales grupos de tráfico de drogas de México o a agrupaciones criminales similares como «organizaciones criminales transnacionales» (OCT). Este análisis utiliza el término «OCT» para referirse a aquellos grupos que iniciaron como organizaciones de tráfico de drogas, pero recientemente han expandido el alcance y naturaleza de sus actividades y ahora operan en los mercados globales y los dominan.

Finalmente, el presente texto no analiza o monitorea específicamente las acciones o decisiones de los líderes de estas organizaciones, a los que algunas veces se hace referencia como narcos o capos de la droga. Algunos narcotraficantes claves y sus principales logros se mencionan sólo en algunas partes de la sección I (especialmente en el capítulo 1), con el objetivo de contextualizar el papel de los Zetas en este reporte.

Un gran número de los relatos sobre el tráfico de drogas y el crimen organizado en México se enfocan principalmente en los principales líderes de estas organizaciones, así como en sus supuestos motivos ulteriores, anécdotas personales, detenciones y pactos

con otros líderes criminales o políticos. La mayoría de los periodistas y analistas que han escrito textos populares sobre este tema y sobre la organización de los Zetas, en particular (Grayson 2014b; Grayson y Logan 2012; Osorno 2012; Ravelo 2009, 2013) han empleado este tipo de análisis.[15]

Diversos autores mencionan múltiples nombres y apodos de los miembros de las OCT, utilizan un lenguaje hiperbólico[16] y dan a entender que la violencia en México es, en esencia, un producto de las «guerras entre narcos» o las «guerras entre cárteles». De acuerdo con estos relatos, el enfrentamiento entre grupos criminales se ha transformado en un conflicto brutal entre personajes «buenos» y «malos», después de que el gobierno mexicano decidió enfrentar a grupos como los Zetas directamente acabando con sus líderes más visibles y utilizando lo que se ha denominado como una «estrategia de capo» (en inglés, *kingpin strategy*).[17] Del mismo modo, algunos analistas y periodistas se enfocan esencialmente en las violentas prácticas y tácticas de miedo de los Zetas.

George W. Grayson brindó muy buenos ejemplos de este tipo de análisis en uno de sus últimos textos. De acuerdo con su punto de vista, aunque los principales líderes de los Zetas eran importantes, el éxito del cual disfrutaba la organización «surge de su disposición a utilizar las formas más atroces de violencia en contra de sus enemigos» (Grayson 2014b, 5). Sin conocer el origen de la «terrible brutalidad» de la organización, él mencionó algunos factores que supuestamente «arrojan luz sobre cómo la maldad [… promovió] los objetivos de la organización», por ejemplo, una maximización de la extorsión y los pagos por rescate, «reclutando con gran éxito a los novatos y elevando a posiciones de liderazgo a estos jóvenes cuadros —a menudo desconocidos por las autoridades— que comprenden que el camino hacia el éxito radica en las decapitaciones, castraciones y en sumergir a los enemigos en contenedores llenos de aceite hirviendo […] intimidando a los débiles para cometer crímenes de una manera rentable, y, a diferencia de otros cárteles, utilizando mujeres conocidas como *panteras* para seducir o asesinar a políticos, policías y personal militar clave que puede ayudar a los Zetas» (Grayson 2014b, 7-8).

Este tipo de lenguaje y análisis no es poco común en las nuevas historias populares, en los informes periodísticos de fuente abierta y en los libros comerciales sobre los Zetas. Relatos como este parecen malinterpretar la realidad y alejar la atención de las verdaderas causas y consecuencias de la aparición de esta organización criminal de tipo paramilitar. No parece razonable creer que los Zetas son (o eran) simplemente un grupo hiperviolento de narcos que utilizan tácticas despiadadas para competir con otros grupos criminales por el control de los mercados y rutas de las drogas. Una investigación profunda y nuevos métodos de análisis muestran que los Zetas no es un grupo convencional de tráfico de drogas. Alguna vez fue una organización criminal muy

compleja que operaba como una corporación transnacional que había diversificado de manera importante sus mercados y áreas de operación. Los orígenes, estrategias de mercado, tácticas de control y principales resultados del grupo parecen diferir enormemente de las de los grupos que dominaron el tráfico de estupefacientes a lo largo del siglo pasado.

Principales descubrimientos

Probablemente la pregunta más importante que deberíamos hacernos en relación con el surgimiento de los Zetas, su nuevo modelo de crimen organizado y su interacción con otros grupos criminales y fuerzas gubernamentales sería: ¿Quién se beneficia de este nuevo modelo criminal y de las respuestas por parte del gobierno ante él? El presente análisis demuestra que diversos grupos, tanto nacionales como extranjeros/transnacionales, se han beneficiado directa o indirectamente del actual conflicto que prevalece en México e involucra a los Zetas, a OCT similares y al gobierno mexicano. Entre estos grupos se encuentran las compañías que fabrican armas, el sistema bancario internacional (debido a los miles de millones de dólares que se lavan todos los días en los principales bancos del mundo), la economía en la frontera con Estados Unidos, el complejo de seguridad/militar-industrial en la frontera estadounidense y diversas formas de capital corporativo, particularmente las compañías petroleras y gaseras internacionales.

De ahí que este libro no se centre en temas relacionados con las drogas. Este estudio tiene que ver con los negocios (legales e ilegales) y con la militarización (de los grupos criminales y de la estrategia de seguridad del gobierno). En resumen, el principal objetivo de este análisis consiste en mostrar cómo un nuevo modelo de crimen organizado (de naturaleza transnacional) y las nuevas formas de militarización (criminales y relacionadas con el Estado, incluyendo el paramilitarismo) han beneficiado enormemente a los negocios legales o al capital corporativo. En otras palabras, el presente trabajo muestra los efectos económicos de la paramilitarización criminal, de la militarización y del paramilitarismo en México. Este reporte también demuestra cómo estos procesos han dado como resultado un conflicto armado poco convencional con características similares a las de una guerra civil. Esta guerra parece haber beneficiado principalmente a las industrias extractivas, al sector financiero transnacional y a los contratistas de seguridad global.

Contenido

Este libro se divide en tres secciones. La primera sección explica los orígenes de los

Zetas en el estado de Tamaulipas y sus principales avances hasta la fecha. Este grupo criminal se analiza aquí como un actor corporativo. La segunda sección presenta una valoración del nuevo modelo de crimen organizado transnacional que surgió con los Zetas, las respuestas gubernamentales frente a él y los niveles extremos de violencia resultantes. Se explican las causas y consecuencias de la violencia extrema en México. Utilizando literatura académica sobre «guerras civiles», se examina la llamada paramilitarización del crimen organizado, la militarización de la estrategia de seguridad en México y el «nuevo paramilitarismo» en México. Este análisis sugiere que México está experimentando una especie de guerra civil moderna que también se ha reproducido en el ciberespacio.

La sección final del libro describe el proceso a través del cual México experimenta cambios constitucionales y económicos importantes por medio de la reforma energética y una política de seguridad poco convencional.[18] También menciona a los grupos que parecen haberse beneficiado de forma importante (directa o indirectamente) de este novedoso esquema criminal y de los niveles extremos de violencia resultantes en el país. Los principales ganadores parecen ser los actores corporativos del sector energético y el complejo de seguridad/militar-industrial en la frontera con Estados Unidos. Este argumento se ejemplifica mediante el análisis del caso del estado de Tamaulipas, rico en gas y petróleo, la «cuna» de los Zetas, que ha sido uno de los estados más violentos en el país y probablemente será uno de los epicentros del futuro desarrollo del sector energético mexicano.

SECCIÓN I

LOS ZETAS: PARAMILITARES CRIMINALES EN UN NEGOCIO TRANSNACIONAL

Comprender cómo floreció el crimen organizado en el estado mexicano de Tamaulipas y cómo surgieron los Zetas es clave para entender la nueva configuración del crimen organizado y los crecientes niveles de violencia extrema en México. La primera sección de este libro describe los orígenes de los Zetas en este estado fronterizo, la evolución del grupo y su actual estructura organizacional. Esta sección también identifica nuevas formas de crimen organizado concebidas por los Zetas que involucran la paramilitarización criminal y un modelo corporativo de negocios.

CAPÍTULO 1

Los orígenes de los Zetas

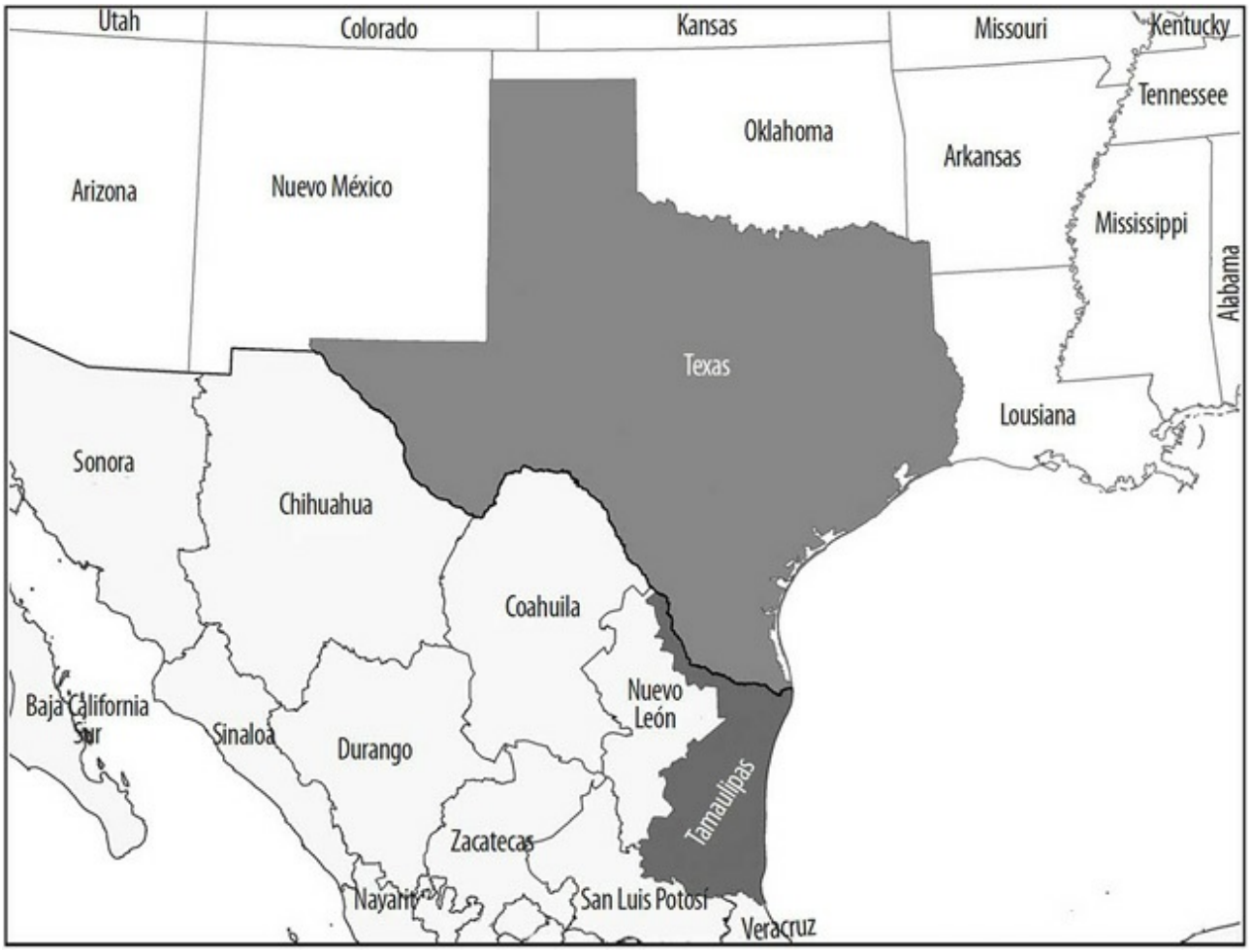
Este capítulo explica cómo iniciaron los Zetas —como el brazo armado del Cártel del Golfo (CDG)— y describe la formación de la Compañía. También examina la batalla por el control de Tamaulipas entre esta sociedad criminal y La Federación, una alianza formada por el Cártel de Sinaloa y otras agrupaciones criminales. Adicionalmente, el capítulo ilustra la excepcionalidad de los Zetas, las victorias iniciales en contra de la Federación y su independencia final del Cártel del Golfo. La resultante autonomía de los Zetas implicó la creación de una organización criminal transnacional (OCT) sumamente exitosa y extremadamente violenta que ha transformado el rostro del crimen organizado en México y otras partes del hemisferio.

El Cártel del Golfo

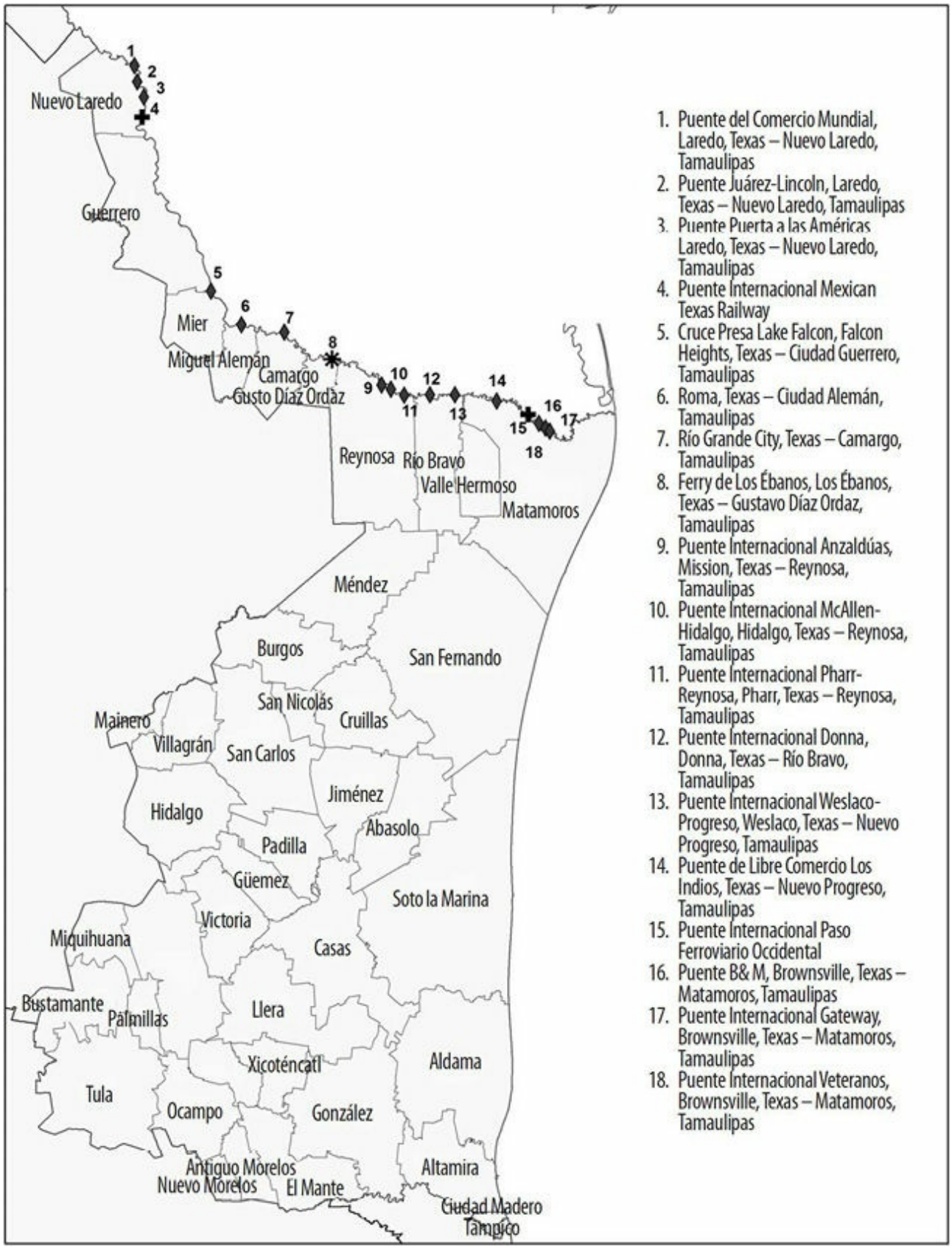
Tamaulipas-Texas: una frontera estratégica

Con una larga línea divisoria con Texas y una línea costera extensa, el estado mexicano de Tamaulipas tiene una de las fronteras más dinámicas en Latinoamérica. Tan sólo la aduana de Nuevo Laredo maneja aproximadamente 40% del comercio entre México y Estados Unidos, y los tres principales puertos marítimos de Tamaulipas alojan a más de la mitad de los barcos cuyo destino es el mercado europeo (Alvarado 2012, párr. 19). Dada su ubicación, el estado se encuentra en una posición natural para desempeñar un papel clave en el tráfico de drogas y el tráfico ilegal de personas hacia el norte, a Estados Unidos, y en el tráfico de armas hacia el sur, a México y Centroamérica. Sus principales ciudades fronterizas (Nuevo Laredo, Miguel Alemán, Reynosa, Río Bravo y Matamoros) son los puntos más cercanos de entrada para los traficantes que importan cargamentos ilícitos a través de los puertos marítimos en los estados de Quintana Roo y Yucatán y a lo largo del Golfo de México, así como a través de los importantes puertos que se encuentran en el Pacífico entre Puerto Madero y San Blas (Guerrero 2010, párr. 1). Tamaulipas tiene más cruces fronterizos hacia Estados Unidos que cualquier otro estado mexicano, 18 en total (véase mapa 1.1).

Baja California
Sonora
Chihuahua
Coahuila
Baja California Sur
Sinaloa
Durango
Nuevo León
Tamaulipas
Zacatecas
Aguascalientes
San Luis Potosí
Nayarit
Querétaro
Hidalgo
Guanajuato
Yucatán
Jalisco
Quintana Roo
Tlaxcala
Campeche
CDMX
Michoacán
Veracruz
Colima
Puebla
Tabasco
Guerrero
Oaxaca
Chiapas
Estado de México
Morelos



Mapa 1.1 Tamaulipas: un estado fronterizo mexicano estratégico.
Fuente: Departamento de Transporte de Texas. Diseño de Krystal Rodríguez.



Mapa 1.1 (continuación)

Con una ubicación tan estratégica, en Tamaulipas las actividades de tráfico ilegal inevitablemente se desarrollaron y proliferaron junto con actividades comerciales legales. Esto no sólo generó violentas disputas por la tierra sino que también rejuveneció «antiguas y violentas confrontaciones políticas por el control de todo [lo] transportado a través de este territorio» (Alvarado 2012, párr. 20).[1] A medida que el comercio a lo largo de la frontera creció, especialmente el comercio ilegal, el crimen organizado se enquistó en el estado. De acuerdo con el consultor de seguridad y exfuncionario de inteligencia Eduardo Guerrero (2014a, párr. 42), «La forma y el tamaño de la frontera [de Tamaulipas] alentó las actividades de tráfico ilegal, y, así, apareció ahí inicialmente una organización poderosa y cohesionada con un fuerte liderazgo, la génesis del Cártel del Golfo». Este grupo criminal «no sólo fue un pionero en el tráfico de drogas a gran escala, sino que también fue un vanguardista en el desarrollo de un brazo armado con disciplina militar y una elevada potencia de fuego» (párr. 42).

Los orígenes del Cártel del Golfo

La agricultura y la manufactura (maquila) han sido durante mucho tiempo las principales fuentes de desarrollo legítimo en Tamaulipas. Sin embargo, durante el último siglo, el tráfico de drogas comenzó a ser un factor clave en la economía del estado, y el Cártel del Golfo fue un actor importante. Esta organización criminal surgió en la ciudad de Matamoros y, con el tiempo, dominó las actividades ilegales claves y el crimen organizado en Tamaulipas durante varias décadas (Correa-Cabrera 2014c). Sus orígenes pueden rastrearse hasta la década de 1930, cuando Juan N. (Nepomuceno) Guerra comenzó a traficar whisky hacia Estados Unidos durante la Prohibición. A partir del whisky, Guerra extendió sus operaciones para incluir muchos otros productos, entre ellos alcohol, cigarros, ropa, autos, maquinaria y artículos electrónicos. En las décadas que siguieron agregó a su portafolios las apuestas, la prostitución y el robo de autos. En general, Guerra no era considerado un capo de la droga (narcotraficante), sino más bien un contrabandista.[2] Su organización, que posteriormente se convertiría en el CDG, comenzó a crecer y con el tiempo se convirtió en una «empresa criminal rentable» (Tabor 2014, párr. 7). En este proceso, Guerra comenzó a construir una compleja red de relaciones con políticos y funcionarios en todos los niveles de gobierno y en ambos lados de la frontera (Flores 2013b).

Detrás de la historia contemporánea de Tamaulipas, de acuerdo con el profesor Israel Covarrubias, se encuentra una compleja «historia de élites políticas y empresariales que alentaron los negocios criminales durante décadas», haciendo de este estado una especie de «cápsula del tiempo», en la cual la ausencia de democracia y transferencia del poder

promovió la monopolización de los recursos económicos. Bajo semejantes condiciones, un «sistema de violencia feudal fue impulsado no sólo por miembros del crimen organizado, sino por funcionarios públicos actuales y anteriores a niveles muy elevados» (citado en Alvarado 2012, párrs. 5 y 6).

Guerra inició la moda de mezclarse con las élites y estableció una enorme red de contactos políticos en el noreste de México. Mantuvo una amistad cercana con influyentes líderes sindicales de la región y con exgobernadores de Tamaulipas, incluyendo a Praxedis Balboa (1963-1969), Enrique Cárdenas (1975-1981) y Emilio Martínez Manatou (1981-1987).[3] Esta red incluía no sólo a figuras políticas locales, sino también a líderes influyentes a nivel nacional como el dirigente sindical Joaquín Hernández Galicia (alias *La Quina*) y Raúl Salinas Lozano, exsecretario de Industria y Comercio y padre del expresidente Carlos Salinas de Gortari (Guerrero 2014a, párr. 3).

El Capo del Golfo

La organización de Guerra creció considerablemente y se volvió extremadamente influyente en los mercados ilícitos de Tamaulipas y el Golfo de México. Sin embargo, a mediados de los años 1980 —cuando la frontera de Tamaulipas se convirtió en un corredor estratégico de tráfico de drogas que, finalmente, facilitaría la llegada de los narcóticos a la Costa Este de Estados Unidos— la expansión del grupo se aceleró espectacularmente. «Debido a los éxitos de interdicción por parte de Estados Unidos en el Caribe durante [finales de la década de 1980] y la década de 1990, México [se convirtió] en la más importante estación de paso para la cocaína y heroína producidas en los Andes, y [siguió siendo] un importante productor de marihuana y metanfetaminas» (Brands 2009a, párr. 4). Al mismo tiempo, la naturaleza y permeabilidad de la frontera entre México y Estados Unidos permitió «un fácil tránsito hacia Estados Unidos», y la tajada de México en lo relacionado con el comercio de las drogas creció ininterrumpidamente.[4] Este crecimiento considerable del tráfico de drogas a lo largo de la frontera norte de México se hizo especialmente visible en la parte este de la frontera entre México y Estados Unidos, en la frontera Tamaulipas-Texas, un área que parecía estar abandonada u olvidada por las autoridades. Muy pocos analistas, creadores de políticas públicas y autoridades de seguridad pública prestaban atención a lo que estaba ocurriendo ahí, particularmente las actividades y flujos de comercio ilícitos.

Durante esta época, los traficantes de drogas colombianos comenzaron a establecer importantes alianzas con sus contrapartes mexicanas como respuesta a una creciente demanda de sustancias ilícitas. En este nuevo contexto, Juan García Ábrego, el sobrino y sucesor de Juan N. Guerra, negoció con los hermanos Rodríguez-Orijuela, del Cártel de

Cali, y acordaron transportar drogas desde la frontera sur de México hasta Texas a cambio de la mitad de cada cargamento. Como afirma el escritor Damon Tabor (2014, 7): «Fue un acuerdo más riesgoso, pero inmensamente más rentable, y, al final, dio nacimiento a una de las primeras organizaciones importantes de narcóticos de México: el Cártel del Golfo». Estas nuevas operaciones requerirían una coordinación logística a una mayor escala, la adquisición de aviones y otros equipos sofisticados, la construcción de pistas de aterrizaje, bodegas clandestinas y acuerdos para sobornar a las autoridades de seguridad pública a lo largo de la frontera sur, en el noreste de México y a lo largo de la región del Golfo de México (Guerrero 2014a, 5).

Conocido por algunos como «El Capo del Golfo», Juan García Ábrego hizo prosperar el negocio de su tío introduciendo el tráfico de drogas a gran escala. El negocio de las drogas se volvió particularmente rentable hacia finales de la década de 1980 y en la de 1990, un periodo durante el cual el Cártel del Golfo estaba introduciendo cocaína, marihuana, metanfetaminas y heroína a ciudades estadounidenses importantes. Se estima que hacia el final de ese periodo el ingreso anual del CDG por llevar a cabo esta actividad fue de aproximadamente 20 000 millones de dólares: irónicamente, la misma suma de dinero que Estados Unidos prestó a México para superar la crisis financiera de 1995 (Muñoz 1996, párr. 4). Para mediados de la década de 1990, la organización había crecido considerablemente y había consolidado su posición en la región de Tamaulipas, gracias a las relaciones políticas que Juan N. Guerra comenzó a forjar y García Ábrego extendió y fortaleció. El CDG creó gradualmente una compleja red de corrupción que involucraba al crimen organizado y autoridades gubernamentales de Tamaulipas (Alvarado 2012; Flores 2013b). Esta red de corrupción incluía a funcionarios gubernamentales de todos los niveles del gobierno estatal y local. Incluso se forjaron vínculos cercanos entre el CDG y el gobierno federal, incluyendo la rama ejecutiva.[5]

De hecho, el crecimiento exponencial del Cártel del Golfo no fue únicamente resultado de la visión o las capacidades de liderazgo de García Ábrego. La complicidad de políticos claves y la participación de la policía de todos los niveles en las operaciones de tráfico de drogas fueron cruciales y permitieron que el capo de la droga del CDG controlara aproximadamente 30% de la cocaína que cruzaba hacia Estados Unidos por tierra a mediados de la década de 1990. Algunos calcularon que quienes estuvieron involucrados en el negocio del tráfico de drogas durante esa época gastaron aproximadamente 500 millones de dólares al año en sobornos asignados a todos los niveles del gobierno mexicano (Muñoz 1996, párr. 3). El CDG, en alianza con el gobierno de Tamaulipas, también logró obtener casi el control total de los medios de comunicación para forzar la cooperación entre los disidentes (Correa-Cabrera y Nava 2013).

En resumen, las autoridades locales y otras figuras sociales y políticas claves

colaboraron muy de cerca con este grupo dedicado al tráfico de drogas. Con sus prácticas intimidantes, la organización se convirtió en un actor criminal predominante que disfrutaba de lazos estrechos con funcionarios corruptos a todos los niveles de gobierno, periodistas, empresarios, migrantes y pandillas, así como con otros grupos vinculados con el crimen organizado en Estados Unidos (Flores 2013b). En los años venideros, el Cártel del Golfo «dejaría de ser una organización criminal regional que actuaba como una subsidiaria de los cárteles de la droga colombianos para convertirse en un actor clave en el negocio transnacional del tráfico de drogas» (Guerrero 2014a, párr. 5).

La Compañía: Historia, aliados y enemigos

Osiel Cárdenas y los Zetas: los orígenes de la Compañía

En 1996, García Ábrego fue capturado y deportado a Estados Unidos.[6] Su sucesor indirecto fue Osiel Cárdenas (alias *el Mata-Amigos*), un hombre que transformaría el panorama del crimen organizado en México.[7] El liderazgo y la estrategia de Cárdenas ayudaron a fortalecer el monopolio local del Cártel del Golfo sobre las actividades ilegales, al tiempo que continuaron diversificando sus fuentes de ingresos. El estilo del liderazgo de Cárdenas, sin embargo, fue distinto al de su predecesor, en parte debido a que no tenía los mismos mecanismos de control que García Ábrego, el cual favorecía el extenso uso de las redes de protección gubernamental combinado con una violencia quirúrgica de bajo perfil (Flores 2013b).

Cárdenas, que alguna vez fue mecánico en Matamoros, consolidó su poder en la organización a través del uso generalizado de la violencia y, en particular, a través de la introducción de los Zetas a finales de la década de 1990 como los ejecutores armados del Cártel del Golfo.[8] Los miembros de este grupo de sicarios estaban «altamente entrenados y eran totalmente eficientes». El grupo se creó para apoderarse del territorio y eliminar a los rivales, y supuestamente tomó su nombre de la señal utilizada durante las llamadas telefónicas militares del primer comandante (Tabor 2014, párr. 8). Según la mayoría de los reportes, el grupo inicialmente estaba compuesto por Arturo Guzmán Decena (alias *el Z-1*) y treinta miembros del Ejército mexicano, muchos de los cuales venían de fuera de Tamaulipas. Se trataba de desertores que pertenecían a las fuerzas de élite.[9] Estaban entrenados en el uso de equipo militar altamente especializado, así como en las operaciones de contrainsurgencia.[10] De acuerdo con algunos informes, recibieron entrenamiento de gobiernos extranjeros en Estados Unidos, Israel y otros países (Rodríguez 2006, párr. 8).[11] Muchos consideran a los Zetas como un grupo paramilitar (Correa-Cabrera 2014c; Paley 2014). Originalmente trabajaron como asesinos a sueldo y guardaespaldas. El periodista mexicano Ricardo Ravelo (2009) se refiere a ellos como

una especie de «Guardia Pretoriana»,[12] la cual, al principio, seguía las órdenes de Osiel Cárdenas y lo protegía.[13] Debido a las precarias condiciones laborales y salarios del personal militar en México, este grupo floreció rápidamente. Como Marco A. Rodríguez (2006, párr. 10) reconoce, el grupo de asesinos más violento y peligroso en la historia del tráfico de drogas en México «pasó de combatir a los *narcos* en la frontera a trabajar para ellos. Era mucho más rentable».

La introducción de los Zetas estaba destinada a cambiar el panorama del tráfico de estupefacientes en México, así como las formas en las que el crimen organizado opera en el país. Al introducir a este grupo criminal en el negocio, el Cártel del Golfo aseguró su dominio de las actividades ilegales en Tamaulipas a «sangre y fuego» (Nava 2011, 16). El experto en seguridad Robert Bunker reconoce que «antes de los Zetas, básicamente se trataba de soldados de a pie y sicarios de baja calidad […] Lo que los Zetas trajeron a la mesa fue esa capacidad operativa [militar]. Los otros cárteles no sabían nada de esto. Revolucionó el panorama completo» (citado en Tabor 2014, párr. 8). Guerrero (2014a, párr. 14) hizo notar que «la aparición de los Zetas representó un cambio paradigmático en la operación de los grupos dedicados al tráfico de drogas, ya que inauguró una fase especial en la construcción de ejércitos criminales profesionales». Desde su punto de vista, fue fácil para los otros grupos observar las formas en que los Zetas ayudaron a Osiel Cárdenas y al CDG a consolidar su poder en Tamaulipas, así como a extender su influencia sobre el resto del Golfo de México y partes de la frontera sur del país.

La expansión de los Zetas en el estado de Tamaulipas comenzó con la incorporación de mercenarios procedentes de Matamoros, quienes después empezaron a operar a lo largo de la frontera con Texas. De forma subsecuente, la influencia del grupo se expandió a otras partes del estado y luego a otros estados vecinos. Las prácticas y tácticas de los Zetas, así como su «política de muerte», los ayudó a eliminar enemigos y a incorporar en su estructura todo tipo de negocios ilegales y grupos locales más pequeños del crimen organizado. La organización adoptó políticas y estrategias empresariales y se convirtió en una especie de monopolio criminal que, con el paso del tiempo, reproduciría el modelo de una corporación con múltiples subsidiarias; esto es, con muchos negocios relacionados con actividades criminales (véanse capítulo 3 y apéndice 5).

De acuerdo con los reportes e investigaciones de inteligencia militar que llevó a cabo lo que alguna vez se denominó la Unidad Especializada contra la Delincuencia Organizada (UEDO),[14] los Zetas pudieron detener la entrada de otras organizaciones criminales poderosas —tales como el Cártel de Juárez y el Cártel de Sinaloa— a ciudades claves a lo largo de la frontera de Tamaulipas gracias al uso de tácticas paramilitares (Pineda 2003, párr. 5). Una de las plazas más disputadas fue la estratégica ciudad de Nuevo Laredo,[15] «la ciudad que se asienta directamente a lo largo de la frontera desde la

Interestatal 35, la principal arteria que va de norte a sur en Estados Unidos» (Brands 2009a). De hecho, proteger esta plaza clave fue una de las principales razones por las que Osiel Cárdenas estableció por vez primera contacto con un pequeño grupo de exmiembros de las Fuerzas Armadas mexicanas altamente entrenados y les solicitó su ayuda.

La ciudad capital de los Zetas

Nuevo Laredo, Tamaulipas, puede denominarse «la ciudad capital de los Zetas». Es «el cruce de carga más transitado de Estados Unidos a México, y ese pesado flujo de tráfico permite que una enorme cantidad de cargamentos de contrabando se oculten junto con productos legítimos» (Stewart y Reed 2013, párr. 19). La ciudad es considerada la joya de la corona en el mundo del tráfico de estupefacientes debido a su ubicación estratégica y su ajetreada aduana, lo cual facilita el tráfico de diversas sustancias y bienes, incluyendo armas, personas y drogas. Se estima que Nuevo Laredo maneja aproximadamente 40% del volumen total del comercio entre México y Estados Unidos. Más de 8 000 vehículos y 300 000 personas cruzan en promedio cada día los puentes internacionales que conectan esta ciudad con Texas.[16] Inspeccionar minuciosamente todos los autos, camiones y personas que cruzan este segmento de la frontera es prácticamente imposible. De acuerdo con el periodista Alberto Nájar (2005), los agentes aduanales tienen aproximadamente 10.6 segundos para revisar cada uno de los vehículos que cruzan la frontera y sólo 3.4 segundos en el caso de los peatones, todo esto en un día laboral de 24 horas. Las limitaciones en términos de tiempo y recursos para propósitos de gestión de la frontera permiten que crucen en ambas direcciones cantidades considerables de drogas, armas y dinero.

Al ser un lugar tan privilegiado para los traficantes, Nuevo Laredo estuvo profundamente disputado, particularmente después de la detención de Juan García Ábrego en 1996. En esa época, otras organizaciones de tráfico de drogas (OCT), como el Cártel de Sinaloa, intentaron desplazar al Cártel del Golfo para ejercer control sobre este valioso territorio fronterizo (Nájar 2005). Desde finales de la década de 1990 en adelante, con la creación de los Zetas, el noreste de México, y la frontera de Tamaulipas en particular, experimentaron un aumento espectacular en la violencia relacionada con las drogas. Se decía que «el derramamiento de sangre que siguió no fue en ninguna parte más intenso que en Nuevo Laredo» (Brands 2009a, párr. 6). Cárdenas utilizó a los Zetas para proteger este valioso territorio, así como para fortalecer las operaciones del Cártel del Golfo en ese lugar y para intimidar o eliminar a sus principales rivales. El profesor Hal Brands (2009a, párr. 8) explica este proceso como sigue:

> Cárdenas inicialmente empleó a los Zetas como asesinos a sueldo y mantuvo un firme control sobre el grupo y sus actividades. Encargó a los Zetas la protección de su territorio en Nuevo Laredo, el asesinato o la intimidación de sus competidores y acompañar los envíos de droga a la frontera con Estados Unidos. Aparentemente también utilizó a los Zetas como su servicio personal de protección, haciendo del grupo un bien inmensamente valioso en una época en la que los capos de la droga tales como Cárdenas estaban cayendo cada vez más víctimas de la violencia que ellos mismos habían generado.

El periodista Manuel Pineda (2003) informó que el nombre «Zetas» se mencionó por vez primera en Nuevo Laredo el 27 de enero de 2002, varios meses antes de su primera aparición pública en Matamoros. En esa fecha, un poco antes de la medianoche, un convoy formado por al menos doce vehículos deportivos utilitarios entró en la ciudad y esperó frente a la iglesia de El Santo Niño. Los miembros del convoy se comunicaban a través de radiofrecuencias y se identificaban a sí mismos utilizando la letra Z y un número.

Una compañía exitosa con aliados «oficiales»

A medida que el poder de los Zetas aumentó, el grupo se volvió más independiente y estableció una alianza informal con el Cártel del Golfo. Juntos comenzaron a ser conocidos como la Compañía. El proceso de transformación económica que permitió que la Compañía se formara y tuviera éxito coincidió con un proceso de importante transformación política y económica en México. Las denominadas reformas neoliberales se implementaron en la segunda mitad de la década de 1990. Estas reformas se aceleraron después de la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) e incluyeron la privatización y políticas de libre comercio (o una menor intervención gubernamental en la economía). Tuvieron un impacto sobre las agrupaciones criminales, permitiéndoles diversificar sus actividades y operar más como corporaciones transnacionales modernas con un menor control centralizado por parte del gobierno.

Esta «compañía» transnacional conformada por el Cártel del Golfo y los Zetas creció considerablemente después de su fundación en esta atmósfera neoliberal. La periodista Blanche Petrich (2011) informó que para el primer trimestre de 2009, con la ayuda de los Zetas el Cártel del Golfo había penetrado y participado económicamente en 34% de las actividades productivas en Tamaulipas, según informes de inteligencia. Además de la extorsión y la prostitución, el Cártel «había absorbido al menos a catorce de las organizaciones que solían traficar con migrantes […] y dominaba las rutas económicas hacia la parte sureste de Texas» (párr. 20). Aunque los miembros originales de los Zetas comenzaron a ser asesinados o arrestados, el grupo criminal reclutó a un número

significativo de «soldados, policías y criminales adicionales» (Brands 2009a, párr. 7). En algún momento, los Zetas tuvieron de 1 000 a 3 000 miembros.[17] Este grupo central supuestamente se complementó con decenas de kaibiles, soldados de las fuerzas especiales guatemaltecas de élite «quienes, al igual que los Zetas originales, desertaron del ejército en busca de una mejor paga», así como con «diversos intermediarios, criminales menores y otros individuos que [apoyaron] a la organización en distintas formas» (Brands 2009a, párr. 7).[18]

Las exitosas operaciones del Cártel del Golfo y el rápido crecimiento de su brazo armado ultraviolento, los Zetas, se vieron facilitados por la formación de redes de corrupción que se volvieron más sofisticadas y extendieron su influencia a todos los niveles (Alvarado 2004; Flores 2013a; Reyes 2009a). Testigos protegidos y otras fuentes informales han revelado la red de corrupción que se construyó a lo largo de casi una década, cuando los Zetas se hicieron visibles y extremadamente influyentes. La llamada Compañía prosperó enormemente, y la influencia de los Zetas creció rápidamente. Su portafolio de negocios se expandió para incluir el tráfico de drogas, así como el tráfico de migrantes, la extorsión, el secuestro, la piratería de DVDs, la venta de petróleo en el mercado negro y otras actividades. Este impresionante crecimiento fue posible gracias a la ayuda de conexiones políticas y policiacas, y quedó registrado en documentos dados a conocer por la Procuraduría General de la República (PGR) que incluyen declaraciones claves por parte de agentes del FBI y la DEA (Reyes 2009a, párr. 1).[19] De acuerdo con estos documentos, Osiel Cárdenas controlaba Tamaulipas haciendo uso de una «intrincada red de cómplices», incluyendo a Gilberto Lerma Plata, sobrino del gobernador del estado, Manuel Cavazos Lerma, y a los principales jefes de la policía federal, estatal y local (Reyes 2009a, párr. 2).

Otras personas que terminaron colaborando con la Compañía fueron Humberto García, el entonces director de la Secretaría de Seguridad Pública de Tamaulipas; Juan Carlos González Sánchez, comisionado de la Policía Ministerial de Matamoros; Juan César Casillas Escobar, comisionado de la Policía Federal de Caminos, y muchas otras autoridades gubernamentales en distintos niveles. Algunos incluso han afirmado que todas las fuerzas policiales del estado tenían que pedir permiso al Cártel del Golfo para realizar la mayor parte de sus actividades (Reyes 2009a, párr. 3). Se ha afirmado ampliamente que el personal de agencias claves de seguridad solía colaborar directamente con la Compañía: miembros de la Policía Federal Preventiva, la Policía Federal de Caminos y la Policía Ministerial.

Desde su creación, el Cártel del Golfo ha tenido una relación muy cercana con funcionarios públicos en todos los niveles. Sin embargo, como explica Guerrero (2014a), con la creación de los Zetas —quienes inicialmente fueron reclutados de las filas del

Ejército mexicano y de fuera de Tamaulipas— la organización criminal perdió los fuertes vínculos con la comunidad que habían existido en la época de Juan N. Guerra. En este nuevo contexto, de acuerdo con Guerrero (2014a), «los *narcos* ya no eran apreciados en Tamaulipas» (como alguna vez habían sido apreciados por la comunidad). De ahí que la desviación del liderazgo tradicional llevara a una espiral de conflictos y violencia, lo cual fomentó el aumento de crímenes violentos, tales como la extorsión y los secuestros, y obstaculizó la actividad económica en ese estado mexicano (párr. 43).

La Federación: principal rival de la Compañía

El avance de los Zetas en términos de control territorial y del creciente poder del grupo trajo una nueva dinámica a las relaciones entre agrupaciones criminales en México. El conflicto en (y la lucha por) el territorio de Tamaulipas claramente ejemplificó estas nuevas relaciones. El primer conflicto entre organizaciones criminales en este estado mexicano del norte ocurrió en la región conocida como la Frontera Chica a principios del siglo XXI. La Frontera Chica es la porción de la frontera norte de Tamaulipas formada por cinco pequeños municipios: Díaz Ordaz, Camargo, Miguel Alemán, Mier y Guerrero, ubicados entre las importantes ciudades tamaulipecas de Reynosa y Nuevo Laredo (véase mapa 1.1). No obstante, el epicentro de la violencia en los primeros años del nuevo siglo fue la ciudad clave de Nuevo Laredo.

La lucha por la frontera de Tamaulipas comenzó con una fallida alianza entre un traficante local (Edelio López Falcón, alias *El Yeyo*) y algunas organizaciones de tráfico de drogas que operaban en la costa del Pacífico e intentaban dominar el territorio más rentable del Cártel del Golfo y su brazo armado, los Zetas; en particular, el Cártel de Sinaloa y el Cártel de Juárez. Otros intentos por parte de grupos rivales de tomar el control de algunas de las principales plazas del Cártel del Golfo fueron también infructuosos durante los primeros años del siglo XXI. Para esta época, los Zetas se habían convertido en un grupo sicario muy exitoso. Debido al rápido crecimiento y éxito de la Compañía, el Cártel de Sinaloa y el Cártel de Juárez se vieron forzados a formar alianzas adicionales y a expandir su cooperación con otros grupos que operaban en distintas partes del país.

Según algunos relatos, la Federación se formó muy al principio del presente siglo. Inicialmente incluyó al Cártel de Sinaloa, al Cártel de Juárez y a algunos miembros del Cártel de Colima (también llamado el Cártel de los Hermanos Amezcua Contreras) y la organización michoacana conocida como el Cártel del Milenio (el Cártel de Armando Valencia y su familia) (De la O 2011, parte 4, párr. 2).[20] En los años que siguieron, el Cártel del Golfo consolidó su poder en la plaza clave de Nuevo Laredo con la ayuda de

los Zetas. Como respuesta a las acciones de la Compañía, y para poder seguir utilizando la frontera de Tamaulipas como una ruta de tráfico, la Federación intentó entrar en Nuevo Laredo. Esto provocó una lucha extremadamente violenta por el control de esta ciudad estratégica que duró hasta el año 2006. La Compañía salió victoriosa y los Zetas comenzaron a proteger esta plaza, haciendo de Nuevo Laredo el centro de sus operaciones. Entonces fue cuando los Zetas comenzaron a adquirir cierta independencia. Dejaron de ser solamente sicarios y se convirtieron en una parte fundamental de la Compañía.

Hacia la independencia de los Zetas

La detención de Cárdenas y las narcoguerras

Osiel Cárdenas fue detenido el 14 de marzo de 2003 en Matamoros. Después de este evento, el Cártel del Golfo comenzó a perder parte de su influencia, y la dinámica del crimen organizado en el norte de México y otras partes del país empezó a cambiar. Esto ocurrió particularmente en los estados de Tamaulipas, Guerrero y Michoacán, donde los Zetas estaban firmemente involucrados en el desarrollo de actividades ilícitas, todavía como parte de la Compañía. En Tamaulipas, la captura de Cárdenas generó un ligero aumento en el nivel de violencia. Al mismo tiempo, la lucha por la plaza de Nuevo Laredo entre la Compañía y la Federación fue en aumento.

Incluso desde prisión, Osiel Cárdenas mantuvo el control del Cártel del Golfo y su brazo armado. Los Zetas habían crecido en fuerza e importancia y siguieron defendiendo Nuevo Laredo y toda la frontera de Tamaulipas. En ese momento el CDG y los Zetas formaron una compañía real. Los Zetas dejaron de ser sólo empleados y se convirtieron en empresarios o socios de esta compañía. Cárdenas tomaba las decisiones claves para la organización desde prisión. En la cárcel de máxima seguridad de La Palma, el capo conoció a Benjamín Arellano Félix, del Cártel de Tijuana. La Compañía luego formó una alianza con este grupo para enfrentar a la Federación y detener sus intentos por controlar la frontera de Tamaulipas (De la O 2011, parte 4, párr. 5).[21]

Los líderes de la Federación pensaron que la detención de Cárdenas finalmente les permitiría tener control sobre los principales territorios de la Compañía en Tamaulipas. De ahí que a través de Arturo Beltrán Leyva (alias *El Barbas*) trataran de entrar en Nuevo Laredo en repetidas ocasiones. Sin embargo, el Cártel del Golfo y los Zetas respondieron con gran fuerza en contra de estos ataques. Contraatacaron en algunos territorios claves controlados por la Federación, y la violencia se expandió a lo largo de diferentes estados y regiones del país (Guerrero 2014a). De acuerdo con distintos relatos periodísticos, se formaron alianzas claves al interior de las cárceles de máxima seguridad

y las diferentes agrupaciones criminales aumentaron su capacidad armamentista. Esto marcó el inicio de un enorme conflicto entre las principales organizaciones de tráfico de drogas en el país (Ochoa 2005; Nájar 2006).

Los informes existentes —incluyendo reportes de la Procuraduría General de la República (PGR)— mencionan un periodo de preparación para las llamadas guerras de cárteles, cuando las principales federaciones criminales aumentaron su capacidad militar, incluso con el apoyo de asesinos extranjeros. De acuerdo con estos reportes, el Cártel de Tijuana reclutó el apoyo de sus antiguos aliados, los pandilleros de la Mafia Mexicana (MM o La Eme) y Barrio Logan de San Diego, California. El Cártel del Golfo involucró a los Zetas en esta batalla, así como a los kaibiles de Guatemala, mientras el Cártel de Sinaloa (parte de la Federación) formó alianzas con miembros de la Mara Salvatrucha en Chiapas y Tamaulipas y complementó estos esfuerzos con el apoyo de un grupo formado por personal de tipo militar conocido como Los Pelones (Nájar 2006).

En algún momento después de la detención de Cárdenas hubo dos bloques principales. Un bloque estaba formado por una alianza entre el Cártel de Tijuana de los hermanos Arellano Félix, el Cártel del Milenio y el Cártel del Golfo. El principal objetivo de este bloque parecía ser controlar y defender los territorios claves de Tamaulipas y la región fronteriza de Baja California. La segunda alianza la formaron organizaciones de tráfico de estupefacientes que operaban en el llamado Triángulo Dorado (Chihuahua, Sinaloa y Durango) y era dirigida por Ismael *El Mayo* Zambada, Joaquín *El Chapo* Guzmán Loera, Juan José Esparragoza Moreno (*El Azul*) y Arturo Beltrán Leyva (Ochoa 2005; Nájar 2006).[22] Este último contrató a Édgar Valdez Villarreal, conocido como *La Barbie*, quien formó un comando de élite llamado los Negros para combatir a los Zetas. Los Negros se convirtieron entonces en el nuevo brazo armado de la Federación (De la O 2011, parte 4, párr. 5).

Entre estos dos grupos se desarrolló un conflicto extremadamente violento, mismo que para finales de 2005 se había extendido a lo largo de todo el país. Los enfrentamientos más violentos ocurrieron en la ciudad de Nuevo Laredo, así como en algunas regiones de Michoacán y Guerrero. En Nuevo Laredo, la Barbie coordinaba las células de sicarios que trabajaban para el Cártel de Sinaloa. La Barbie —que nació el 11 de agosto de 1973 en Laredo, Texas— conocía bien el territorio, era extremadamente violento y pudo trabajar con otras pandillas, tales como la centroamericana MS-13. Fue responsable de más de 120 asesinatos tan sólo en un año (Nájar 2006). Unos meses más tarde, Michoacán y Guerrero se convirtieron en epicentros de violencia. En el año 2006, miembros de la Familia Michoacana se separaron de los Zetas y proclamaron una tregua con la Federación, lo cual les permitió formar una agrupación criminal independiente en ese estado mexicano.[23]

Comunicar una narcoguerra

Un aspecto clave del violento conflicto entre los dos principales bloques de agrupaciones criminales mexicanas fue el uso de los medios masivos de comunicación, las redes sociales y otros instrumentos de publicidad para enviar mensajes a sus respectivos rivales o para amenazarlos. Una guerra en los medios masivos de comunicación tradicionales y en las redes sociales, así como nuevos métodos para comunicarse a través de medios visuales novedosos, llegaron con los Zetas. Sin embargo, ellos no eran los únicos actores en este conflicto. Estos mensajes amenazantes transmitidos a través de diversos dispositivos visuales fueron iniciados por este grupo o por sus rivales criminales o por el gobierno mexicano. Cabe mencionar que la mayoría de estas otras comunicaciones eran supuestamente una respuesta a la violencia de los Zetas (real y virtual). El uso de estas prácticas se generalizó en los años posteriores y se extendió a distintas regiones de México.

El enfrentamiento con la Barbie fue clave en aquel momento y contribuyó a promover la imagen de los Zetas como la organización criminal más violenta del país. Los mensajes visuales y los comunicados a través de los medios masivos de comunicación y las redes sociales entre él y el brazo armado de la Compañía se volvieron bastante frecuentes y espectaculares en los últimos meses de 2004. Probablemente el primer evento de este tipo ocurrió el 10 de octubre de 2004, cuando los principales periódicos de México, como *La Jornada* y *El Universal*, publicaron una historia sobre el descubrimiento de cinco cuerpos —supuestamente, miembros del Cártel de Sinaloa— dentro de una casa en Nuevo Laredo con un colorido mensaje donde se amenazaba a la Barbie y sus aliados en la Federación, incluyendo al Chapo Guzmán y Arturo Beltrán Leyva (Reynowarrior 2010).[24]

La comunicación entre agrupaciones criminales (y entre el gobierno y los grupos criminales) se ha hecho pública desde entonces. Comenzaron a circular de forma masiva en los principales medios de comunicación mexicanos, y también en las redes sociales, mensajes que incluían imágenes con cadáveres o cuerpos desmembrados y otras amenazas visuales. La guerra en el ciberespacio también comenzó con los Zetas y sus enemigos, particularmente miembros de la Federación, como Édgar Valdez Villarreal. Esto reflejaba y complementaba la dinámica de la guerra entre las OCT (y entre el gobierno mexicano y las OCT) que estaba ocurriendo en distintas partes del país y, particularmente, en Tamaulipas, Guerrero, Veracruz y Michoacán (Correa-Cabrera 2015b).

La Barbie, por ejemplo, se volvió hábil para utilizar videos y estuvo presente en los medios masivos de comunicación y en las redes sociales durante varios años. Fue

pionero en el uso de tácticas de guerra a través de estos instrumentos. Sus acciones contribuyeron grandemente a la percepción de un país inmanejable, donde el principal enemigo a vencer era la organización de los Zetas. De hecho, la Barbie pudo haber sido el pionero en el uso de videos para enviar mensajes a otros grupos del crimen organizado y agencias gubernamentales. Podría ser considerado el padre de los «narcovideos», cuando distribuyó a través de medios internacionales una breve película producida en mayo de 2005 donde se mostraba el sangriento asesinato de cuatro hombres que pertenecían a los Zetas y que habían sido capturados en Acapulco por miembros del Cártel de Sinaloa (Reynowarrior 2010).[25] El evento fue entonces cubierto por los principales medios de comunicación mexicanos, provocando terror entre la población en diversas partes del país, particularmente en las áreas donde la Federación estaba luchando contra la Compañía y, en particular, contra los Zetas.

Con este video, los miembros de la Federación —con la ayuda de la Barbie— escalaron sus niveles de violencia y su deseo de provocar terror. Se encontraron entre los primeros que utilizaron granadas de fragmentación en espacios públicos.[26] El uso de dispositivos de este tipo para aterrorizar a la población en diversas partes del país se convirtió en una práctica frecuente por parte de las distintas organizaciones criminales.

La guerra entre grupos criminales en México a través de los medios masivos continuó. En 2006, en el contexto de la guerra entre la Compañía y la Federación por la plaza de Acapulco, la Barbie una vez más se volvió un pionero en las prácticas de terror en contra de otros grupos criminales. De acuerdo con algunos informes, supuestamente inició la exposición pública de decapitaciones a través de los medios masivos. En abril de 2006, los principales medios de comunicación mexicanos reportaron dos cabezas humanas halladas en Acapulco que fueron abandonadas frente al edificio de la Secretaría de Finanzas de Guerrero. Esta fue, supuestamente, la primera vez en la que las decapitaciones se utilizaron para enviar mensajes a otros grupos criminales o al gobierno. Como ocurrió con las granadas de fragmentación y con las narcomantas, esta práctica proliferó en los siguientes años (Reynowarrior 2010).

Un aspecto interesante de esta guerra en los medios de comunicación tradicionales y en las redes sociales fue la atención sobre los Zetas. Éstos comenzaron a utilizar los nuevos medios de comunicación de forma extendida para sus propósitos criminales. Al mismo tiempo, sus enemigos comenzaron a formar un gran bloque y tuvieron como objetivo a este grupo, supuestamente por su brutalidad y la violencia sin precedentes que había originado. Por ejemplo, en mayo de 2006 —unas semanas antes de las elecciones presidenciales en México— la Barbie firmó un comunicado utilizando una plana entera de un importante diario (*Milenio*). Estaba dirigido a la comunidad empresarial (representada por la Confederación Patronal de la República Mexicana, Coparmex); a

Natividad González Parás, el gobernador de Nuevo León; a los candidatos presidenciales y a la sociedad civil mexicana. De acuerdo con el mensaje, «no era [su] intención limpiar [su] reputación»; sólo quería alertar al público sobre el «enorme cáncer que los Zetas representaban, ya que cada territorio en el que entraban se convertía en una zona de muerte» (citado en Reynowarrior 2010, párr. 41).

Estas nuevas prácticas e instrumentos visuales que iniciaron una guerra en los medios de comunicación tradicionales y en las redes sociales fueron reproducidas a lo largo del país. Numerosos cuerpos decapitados y desmembrados con mensajes comenzaron a aparecer en diversos lugares públicos y fueron ampliamente cubiertos por los medios mexicanos, y frecuentemente también por medios internacionales. Del mismo modo, otros grupos como la Familia Michoacana comenzaron a utilizar estas tácticas para generar miedo y comunicarse con sus enemigos. En distintas ciudades de Michoacán, este grupo llevó a cabo decapitaciones y dejó cabezas con mensajes en lugares públicos, incluso en edificios gubernamentales, bares y centros nocturnos.

Estos fenómenos coincidieron con el éxito de las redes sociales y con el uso extendido del internet entre los grupos involucrados en las llamadas narcoguerras. En un nuevo contexto de amplio acceso a la tecnología y las plataformas interactivas, los grupos criminales comenzaron a utilizar herramientas tales como YouTube, Facebook, Twitter y blogs para enviar sus mensajes de terror. Los distintos grupos que conformaban la Federación, los Zetas y otras agrupaciones criminales empezaron a publicar numerosos videos en YouTube en los cuales sus rivales eran interrogados y decapitados frente a una cámara de video. Al mismo tiempo, las organizaciones criminales comenzaron a utilizar granadas de fragmentación y coches bomba y a ejecutar a políticos (incluso un candidato a la gubernatura fue asesinado en Tamaulipas). Esta nueva situación se expresa claramente en el siguiente comentario:

> De ahora en adelante, las ejecuciones serían más gráficas, más convincentes y con mayores conocimientos sobre los medios. No era suficiente dejar un simple mensaje a un enemigo. [El mensaje] necesitaba comunicarse más claramente a aquellos que protegían [al enemigo], y, por encima de todo, a la sociedad entera para que todo mundo estuviera informado sobre los peligros que enfrentaban aquellos que desafiaban a los que estaban a cargo de la plaza.
>
> Incluyendo imágenes de un simple tiro de gracia [los grupos criminales] comenzaron a dejar [múltiples] mensajes a través de narcomantas en los cuerpos de las personas asesinadas, a videograbar las ejecuciones, a detonar granadas de fragmentación en lugares públicos, a decapitar personas, e, incluso, a comprar espacios para sus comunicados en los más importantes diarios del país. (Reynowarrior 2010, párrs. 8-9).

La extradición de Cárdenas: hacia la independencia de los Zetas

En 2007, el líder del Cártel del Golfo fue extraditado a Estados Unidos provocando una ruptura definitiva, pero inicialmente amigable con los Zetas, quienes decidieron volverse más independientes de la tutela de sus antiguos jefes (y posteriores socios). Después de la extradición de Cárdenas, las dos organizaciones se dividieron el control de la frontera de Tamaulipas, pero siguieron colaborando. No obstante, en 2008 las tensiones al interior de la Compañía aumentaron de forma significativa. Las luchas entre el CDG y sus poderosos aliados por algunas plazas claves y el control de algunos negocios ilegales y prisiones se volvieron más y más frecuentes. Al mismo tiempo, había importantes divisiones dentro de la Federación.

Una división clave de la Federación involucraba a la familia Beltrán Leyva, que formaba parte del Cártel de Sinaloa.[27] Este evento contribuyó al aumento de las tensiones dentro de la Compañía debido a la posibilidad de que existiera una eventual alianza entre el Cártel de Sinaloa y el Cártel del Golfo. Los Zetas finalmente comenzaron a colaborar con la familia Beltrán Leyva, y el otro miembro de la Compañía, el Cártel del Golfo, inició una relación mutuamente benéfica con su rival, el Cártel de Sinaloa. La relación entre el CDG y los Zetas se deterioró significativamente. Los Zetas estuvieron en desacuerdo con las nuevas negociaciones entre sus otrora aliados y el Cártel de Sinaloa. Las tensiones siguieron aumentando hasta finales del año 2009. Se ha dicho que en ese año el líder zeta Heriberto Lazcano convocó a una reunión masiva en la que invitó a los zetas de mayor nivel a votar en relación con la posibilidad de firmar una tregua con la organización dirigida entonces por *el Chapo* Guzmán. Al parecer, la votación no favoreció la propuesta; la Compañía se desintegró poco tiempo después (De la O 2011).

La sociedad se rompe

La rivalidad entre organizaciones criminales no parece ser la única o la principal explicación de la disolución de la Compañía. Entraron en juego razones económicas. De acuerdo con algunos reportes, el liderazgo de los Zetas creía que el grupo merecía un mayor estatus dentro de la Compañía, particularmente en lo relacionado con el enorme negocio del tráfico de drogas, en el cual el papel de los Zetas era marginal. Después de la extradición de Cárdenas, en enero de 2007, este grupo de asesinos aparentemente trató de renegociar la distribución de plazas y las rutas del tráfico de estupefacientes, lo cual dio como resultado mayores tensiones entre los Zetas y el Cártel del Golfo, así como un aumento en la frecuencia de los enfrentamientos en ciudades como Matamoros, Reynosa y Nuevo Laredo, claves en el negocio del tráfico de drogas (Guerrero 2014a).

Con el tiempo, los Zetas declararon su independencia de sus antiguos jefes supremos en el Cártel del Golfo. La división entre las dos organizaciones ocurrió durante los

primeros meses de 2010. De acuerdo con la mayoría de los informes, el elemento más significativo que precipitó la desintegración de la Compañía ocurrió en enero de 2010 en la ciudad de Reynosa, Tamaulipas, cuando un jefe zeta de finanzas, Sergio Peña Mendoza (alias el *Concord 3*), fue secuestrado y asesinado, supuestamente por otros miembros del CDG dirigidos por Samuel Flores Borrego (alias el *Metro 3*). Este evento llevó a una batalla extremadamente brutal por el control del territorio de Tamaulipas, mismo que tuvo un enorme impacto sobre la economía y la sociedad del estado.

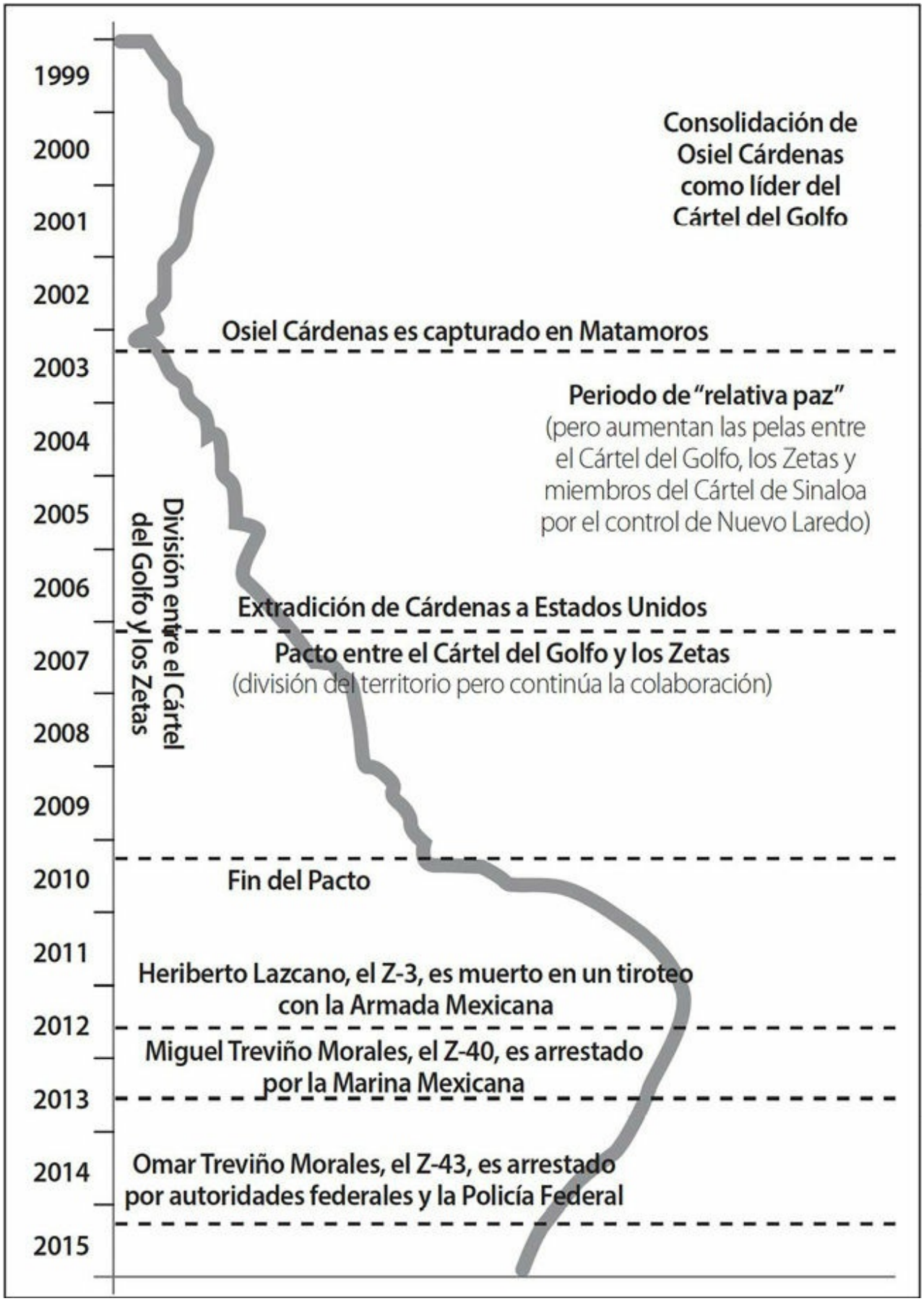

1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
2007
2008
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
Consolidación de Osiel Cárdenas como líder del Cártel del Golfo
Osiel Cárdenas es capturado en Matamoros
Periodo de "relativa paz"
(pero aumentan las pelas entre el Cártel del Golfo, los Zetas y miembros del Cártel de Sinaloa por el control de Nuevo Laredo)
División entre el Cártel del Golfo y los Zetas
Extradición de Cárdenas a Estados Unidos
Pacto entre el Cártel del Golfo y los Zetas
(división del territorio pero continúa la colaboración)
Fin del Pacto
Heriberto Lazcano, el Z-3, es muerto en un tiroteo con la Armada Mexicana
Miguel Treviño Morales, el Z-40, es arrestado por la Marina Mexicana
Omar Treviño Morales, el Z-43, es arrestado por autoridades federales y la Policía Federal

Figura 1.1. Una historia de violencia en Tamaulipas.

Después de la escisión, ambos grupos mostraron algunas diferencias en sus estructuras, objetivos de negocios y formas de ejercer la violencia. Inicialmente, el principal foco del Cártel del Golfo fue el tráfico de drogas. Los Zetas, en contraste, introdujeron un modelo para infligir terror y violencia con el objetivo de extender su control sobre territorios más amplios y movilizar las drogas por la llamada Frontera Chica. Sin embargo, en realidad, ambos grupos perpetraban secuestros y extorsiones, cobraban impuestos informales y brindaban seguridad a cambio de cuotas (Gómez y Torres 2011, párr. 5; Correa-Cabrera 2014c).

La ruptura al interior de la Compañía sentó las bases para el desarrollo de distintas formas de crimen organizado en el estado. Como resultado, los niveles de violencia aumentaron drásticamente a medida que ambas agrupaciones criminales comenzaron a competir (figura 1.1). De repente, apareció un nuevo orden en la región fronteriza de Tamaulipas, caracterizado por ejecuciones masivas, extorsiones, secuestros y cambios en las relaciones entre los grupos criminales, y entre éstos y las autoridades públicas. Fue una era de terror vinculada con el modelo de los Zetas. El periodo más sangriento en la historia de Tamaulipas comenzó por esos días e incluyó el asesinato de políticos claves, protestas pagadas en contra de los militares, fugas masivas de (y asesinatos dentro de) las prisiones, un control casi total de la policía municipal y otras instituciones locales de seguridad, una creciente rivalidad entre grupos criminales antagónicos y mayores cantidades de armas que cruzaban por la muy porosa frontera de Tamaulipas.

CAPÍTULO 2

La guerra de los Zetas

Este capítulo explica la «guerra de los Zetas» o la lucha de la nueva organización independiente en contra de sus antiguos aliados, otros grupos criminales y el gobierno mexicano. También describe las nuevas tácticas de los Zetas, sus formas de operación, áreas de influencia y control territorial, así como los vínculos del grupo y el impacto sobre otros grupos criminales y políticos. Además, muestra cómo la lucha particular de los Zetas por territorios llevó a un aumento de la violencia en México y otras partes del continente —particularmente Centroamérica— en formas inauditas. En México, esto generó una condición de inseguridad que pareció requerir la aplicación de medidas extremas por parte del gobierno federal. La parte final de este capítulo analiza el surgimiento y el supuesto debilitamiento de la organización de los Zetas y discute la especulación sobre su desaparición.

El excepcionalismo de los Zetas y la lucha por territorios

Los Zetas y la profesionalización de la industria del asesinato

En los años que siguieron a su separación del Cártel del Golfo, los Zetas se convirtieron en una corporación criminal transnacional extremadamente exitosa. De acuerdo con Dwight Dyer y Daniel Sachs (2013, párr. 1), este éxito puede explicarse por los «antecedentes militares del grupo, así como por su acceso a armamento y tecnología de comunicaciones de punta». Hubo un momento en el que incluso el Departamento de Estado de Estados Unidos describió a los Zetas como «el cártel más tecnológicamente avanzado, sofisticado y peligroso que opera en México» (citado en Dyer y Sachs 2013, párr. 1). El profesor Hal Brands (2009a) comenta que los Zetas «se establecieron como el participante más violento, destructivo y letal en esa industria» al «valerse de un vasto arsenal, una disciplina y habilidades de tipo militar y un aparato organizacional sofisticado». Con el tiempo los Zetas «superaron a su competencia y desafiaron los esfuerzos del gobierno por derrotar al grupo». También dominaron en algún momento grandes porciones del noreste de México, establecieron su presencia en diversas ciudades y estados a lo largo del país, e incluso estuvieron activos en algunas regiones de Centroamérica y Estados Unidos (Brands 2009a, párr. 2).

A partir del año 2010, la división entre el Cártel del Golfo y los Zetas —en otras palabras, la desintegración de la Compañía— inició una guerra territorial sin cuartel que alimentó un aumento exponencial de la violencia en distintas partes de México,

particularmente en la región noreste. Como resultado de las prácticas introducidas por los Zetas, con su preparación militar especializada, la violencia aumentó a niveles jamás vistos con anterioridad. Las tácticas de los Zetas involucraban formas de asesinato espectaculares y sofisticadas, tales como el desmembramiento, la decapitación y la disolución de restos humanos en ácido. Los Zetas también introdujeron prácticas criminales extremas al mundo mexicano de las drogas. Extorsionaban a los negocios por grandes sumas de dinero, ejecutaban a funcionarios públicos y utilizaban tácticas de terror en contra del público, tales como coches bomba, secuestros masivos, ataques con granadas y bloqueos carreteros. Los Zetas también fueron pioneros en la utilización de los medios masivos de comunicación tradicionales y las redes sociales para publicitar escenas sangrientas, derrotando con éxito la estrategia del gobierno de brindar una sensación de seguridad y control (Rodríguez 2014).

En otras palabras, los Zetas crearon y profesionalizaron una «industria del asesinato». Un efecto secundario de este fenómeno fue la creación, por imitación, de una hueste de brazos sicarios que atendía las necesidades de la mayoría de las OCT que operaban en territorio mexicano, tales como los Artistas Asesinos, Barrio Azteca, Gente Nueva, la Línea, MS-13, los Negros y los Pelones, entre otros (Correa-Cabrera 2014c). Los Zetas mismos ayudaron a crear un grupo filial, la Familia Michoacana, una organización criminal cuya formación y desarrollo tuvo un impacto muy negativo sobre la seguridad y la historia contemporánea del estado mexicano de Michoacán.

Al mismo tiempo, como afirma Brands (2009a, párr. 34), los Zetas explotaron «los fracasos del Estado mexicano, utilizando la violencia y el soborno para socavar a las instituciones gubernamentales y destruirlas desde dentro». Cabe mencionar los vínculos cercanos entre estos grupos y funcionarios del gobierno en todos los niveles, incluyendo las Fuerzas Armadas, la Policía Federal, exgobernadores, presidentes municipales y otras autoridades locales y estatales. De acuerdo con Ravelo (2013), los Zetas se convirtieron en una industria enorme con apoyo político. Desde su punto de vista, esta organización criminal se expandió de forma considerable tanto dentro de México como en distintas regiones del mundo, incluyendo Centroamérica, Europa y el Valle del Río Grande de Texas. Es más, en menos de una década, los Zetas se convirtieron en el segundo grupo criminal más poderoso en México, superado únicamente por el Cártel de Sinaloa.

Una guerra en contra de los Zetas

Cuando los Zetas y el Cártel del Golfo desintegraron la Compañía y comenzaron su guerra sangrienta, México ya estaba bajo fuego. El presidente había declarado una «guerra contra las drogas», y diversas agrupaciones criminales estaban luchando por

controlar distintas regiones del país. Algunos estados experimentaron más violencia que otros; Tamaulipas, Chihuahua, Veracruz, Guerrero, Michoacán, Nuevo León y Coahuila tuvieron niveles de violencia extremadamente altos durante este periodo. En este contexto, muchos de los grupos criminales que alguna vez fueron rivales formaron una alianza conocida como la Nueva Federación, con el objetivo de combatir a un nuevo enemigo común: la organización de los Zetas.[1] En este conflicto se expandieron a lo largo de importantes zonas del país formas extremas de violencia tales como asesinatos de políticos, secuestros, ataques con granadas, coches bomba y guerras urbanas. Se encontraban cuerpos colgados de puentes o desmembrados, las carreteras eran bloqueadas, los medios silenciados y las agencias de seguridad pública atacadas por narcogrupos.

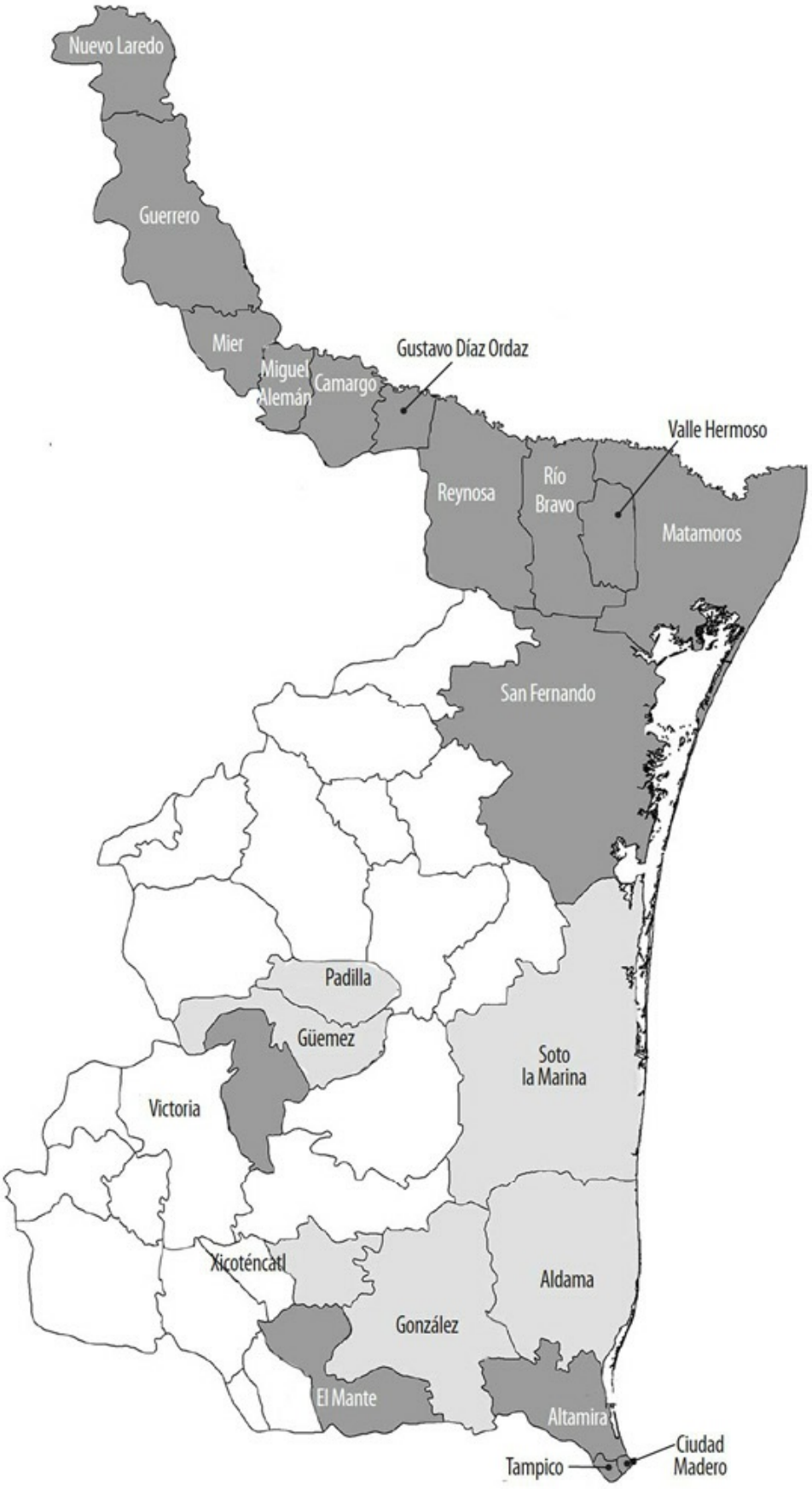
El gobierno mexicano respondió a estos eventos con fuertes medidas similares. Como ambos lados tenían acceso a armas de alto calibre, la violencia se aceleró enormemente. En esta guerra cada lado cometió abusos y la sociedad mexicana sufrió inmensamente. Cuando las Fuerzas Armadas llegaron a algunas regiones, ocurrieron violaciones a los derechos humanos, desapariciones forzadas y otras formas de crímenes de Estado difíciles de documentar e investigar. Durante las luchas armadas a menudo los civiles quedaron atrapados en el fuego cruzado. El turismo sufrió y los negocios y hogares algunas veces resultaron dañados o quemados. Miles de personas desaparecieron. En general, este periodo en México se caracterizó por la impunidad, la pérdida de la cohesión social y la violación de libertades civiles y derechos humanos básicos, incluyendo la ausencia de libertad de expresión y el derecho a la información.

En resumen, la aparición de los Zetas trajo nuevas formas de ejercer la violencia. En algún momento, el grupo se convirtió en el principal objetivo de otras organizaciones criminales y del Estado mexicano mismo. La Nueva Federación y el gobierno federal respondieron brutalmente a la perversidad de este grupo que cambió el rostro del crimen organizado en México. En ese momento, todos los actores armados en el país parecían estar involucrados en un nuevo tipo de guerra; los Zetas habían establecido los estándares y otros actores criminales los siguieron. El conflicto violento entre estos grupos se intensificó por la participación de personal militar y el uso de nuevas tácticas militares. En otras palabras, una nueva organización criminal militarizada trajo consigo la militarización de otros grupos criminales y la militarización de la estrategia de seguridad en México.

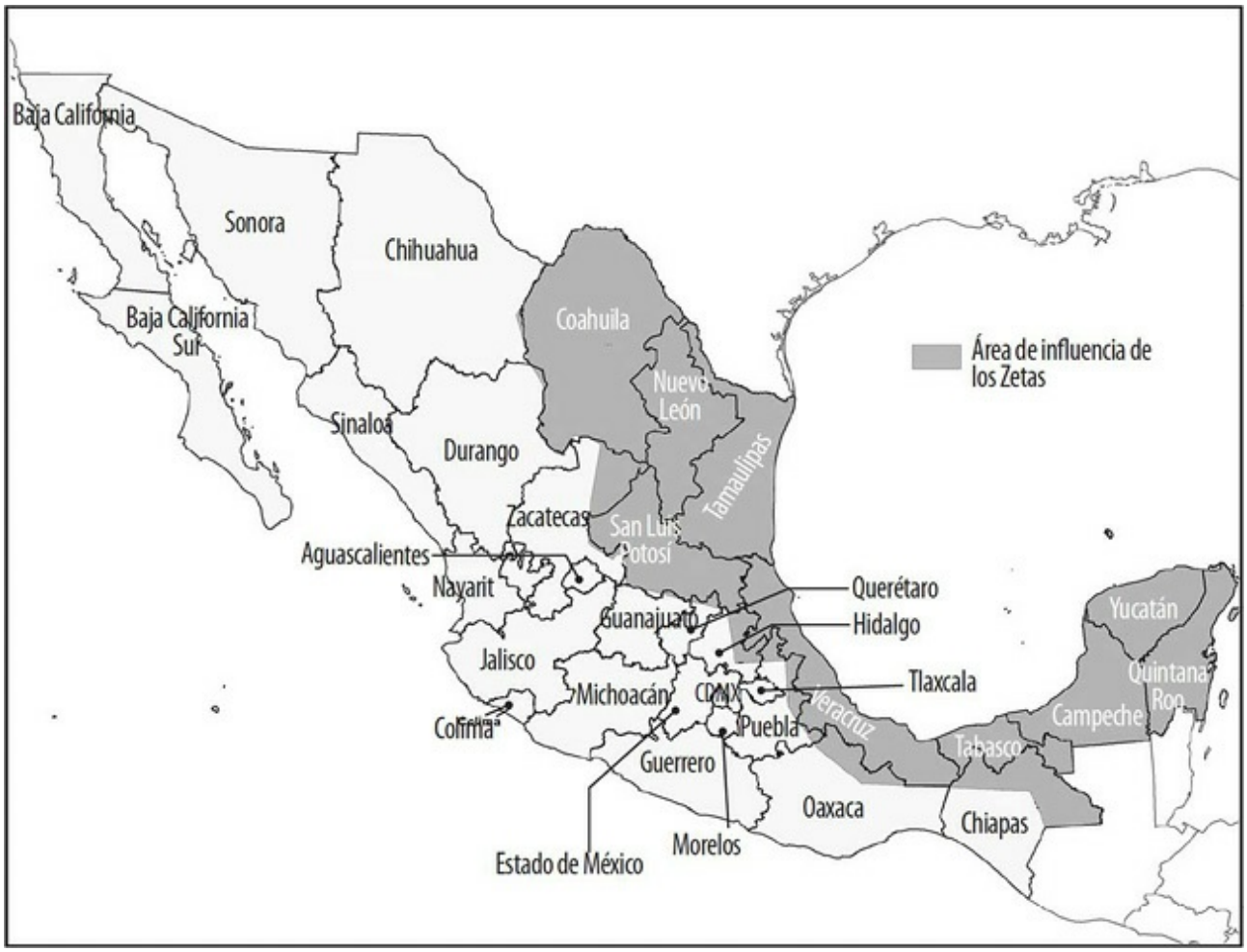
Las áreas de influencia de los Zetas: la lucha por los territorios

Cuando los Zetas se separaron del Cártel del Golfo, ambos grupos entraron en una lucha

extremadamente violenta por territorios que comenzó en Tamaulipas, el estado natal de la Compañía, donde se ubicaban las principales plazas de tráfico ilegal. Inicialmente, el CDG ocupó las ciudades donde «tradicionalmente mantenía sus bases operativas», como Matamoros y Reynosa (Guerrero 2014a, párr. 25). Los Zetas mantuvieron el control de Nuevo Laredo, donde se habían vuelto fuertes y aparentemente tenían sus principales fuentes de ingresos en aquel momento. El resto de la frontera de Tamaulipas, particularmente los municipios de la Frontera Chica (Díaz Ordaz, Camargo, Miguel Alemán, Mier y Guerrero), siguió siendo una zona de continuo conflicto (véase mapa 2.1). Como Guerrero (2014a, párr. 25) reconoce: «La batalla por ocupar posiciones [claves] a lo largo de estos territorios incluye algunos de los capítulos más violentos en la historia del [crimen organizado] en México».


Nuevo Laredo
Guerrero
Mier
Miguel Alemán
Camargo
Gustavo Díaz Ordaz
Reynosa
Río Bravo
Valle Hermoso
Matamoros
San Fernando
Padilla
Güemez
Victoria
Soto la Marina
Xicoténcatl
Aldama
González
El Mante
Altamira
Tampico
Ciudad Madero

Mapa 2.1. La batalla por los territorios de Tamaulipas. Los municipios en tono gris oscuro eran los más disputados. Fuente: Correa-Cabrera (2013b, 2014c). Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix y Wendy Macías.



Mapa 2.2. El área de influencia de los Zetas en México (2010-2013).
Fuente: *El Universal.*

Los municipios más disputados en Tamaulipas como resultado de la guerra entre el Cártel del Golfo y los Zetas fueron los ubicados a lo largo de la frontera con Texas (desde Nuevo Laredo hasta Matamoros), a lo largo de la Costa del Golfo (San Fernando, Tampico y Ciudad Madero, en particular) y en el sureste de Tamaulipas (particularmente el Mante), así como en la capital del estado (Ciudad Victoria) y sus áreas circunvecinas (véase mapa 2.1). Después de Tamaulipas, el conflicto se expandió a importantes áreas del noreste de México, particularmente a Nuevo León y Coahuila. Estos dos estados experimentaron un nivel muy elevado de violencia, enormes problemas de seguridad, desapariciones y desplazamientos forzados, entre muchos otros eventos trágicos que se produjeron como resultado de un brutal enfrentamiento entre dos organizaciones criminales muy violentas y la participación de las fuerzas federales de México (la Policía

Federal, el Ejército mexicano y la Marina). El peor periodo para estos tres estados se concentró en los años 2010-2012.

La organización de los Zetas creció enormemente después de su separación del Cártel del Golfo. En los primeros años de este conflicto, el grupo criminal extendió su presencia a importantes porciones del territorio mexicano, incluyendo vastas áreas de Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas, Veracruz, Zacatecas, San Luis Potosí, Durango, Puebla, Tlaxcala, Tabasco, Campeche y la península de Yucatán (véase mapa 2.2). Los Zetas también establecieron conexiones claves con agrupaciones criminales transnacionales en Centroamérica y el Caribe. El reportero Felipe Moreno (2008, párr. 20) reconoció que esta organización criminal poseyó, en algún momento, «varios miles de bienes esparcidos en Latinoamérica y otras regiones del mundo».

A principios del presente siglo, los Zetas fueron la OCT mexicana que experimentó el mayor crecimiento geográfico. En tan sólo unos cuantos años, después de 2010, pudieron controlar la mayor parte del corredor del Golfo. De acuerdo con diversos reportes, sus células tenían presencia en 21 estados de la República Mexicana. En Estados Unidos, esta OCT ha operado supuestamente en Texas, Oklahoma, Nuevo México, Nueva Jersey, Michigan, Colorado, Illinois, Tennessee, Georgia y California (*El Universal* 2013, párr. 2). La presencia de los Zetas en Centroamérica también es importante, particularmente en Guatemala, Honduras y El Salvador. De acuerdo con algunos reportes, la expansión internacional de la organización le permitió establecer vínculos cercanos con el grupo criminal italiano conocido como la ‘Ndrangheta.

La guerra de los Zetas (por territorios)

Tamaulipas

La expansión de los Zetas se originó en Tamaulipas. El grupo primero controló Nuevo Laredo, la parte occidental de la Frontera Chica, San Fernando, Ciudad Mante y Ciudad Victoria. El estado fue testigo de cómo la violencia creció rápidamente a principios del año 2010 (25 de enero) con la ruptura definitiva entre los Zetas y el Cártel del Golfo (figura 1.1). En una oleada de violencia sin precedentes, ese mismo año más de mil personas fueron asesinadas en el estado en eventos relacionados con el crimen organizado (Correa-Cabrera 2013b). La violencia también se cobró la vida del candidato a gobernador por el Partido Revolucionario Institucional (PRI) Rodolfo Torre Cantú, quien fue acribillado junto con sus guardaespaldas muy cerca del aeropuerto de Ciudad Victoria.

La guerra abierta entre ambas organizaciones criminales llevó a un desplazamiento masivo de personas desde este estado del noreste mexicano. Por ejemplo, cientos de

personas fueron forzadas a dejar Ciudad Mier y se mudaron temporalmente a la vecina ciudad de Miguel Alemán en noviembre de 2010, después de choques extremadamente violentos entre los Zetas y el Cártel del Golfo. Los asesinatos se dispararon. En el municipio de San Fernando, 72 migrantes fueron masacrados en agosto de 2010 y en la misma área, en abril de 2011, fueron descubiertos aproximadamente 200 cadáveres enterrados en fosas comunes (las llamadas *narcofosas*). Estos actos violentos estuvieron acompañados por secuestros de pasajeros de autobuses, ataques a bases militares, bloqueos carreteros, coches bomba, granadas lanzadas contra oficinas gubernamentales en diversos municipios y la fuga masiva de cientos de reclusos de penitenciarías en distintos municipios del estado. Durante esta época también ocurrieron asesinatos políticos. El presidente municipal de Hidalgo fue asesinado en agosto de 2010 y el candidato a presidente municipal de Valle Hermoso fue ejecutado en mayo del mismo año.

Nuevo León

La guerra entre las dos organizaciones que alguna vez conformaron la Compañía y la expansión de los Zetas hicieron también que aumentara la violencia en Nuevo León, particularmente en su capital, Monterrey, donde ambas organizaciones pelearon por el control del negocio de la extorsión. La violencia en el estado alcanzó su nivel más alto en 2011 (Guerrero 2012a), incluyendo ataques y asesinatos masivos en lugares públicos, como el Café Iguana (22 de mayo), Sabino Gordo Bar (8 de julio, 21 muertos) y el Casino Royale (25 de agosto, 52 muertos), así como numerosas ejecuciones de policías locales y autoridades municipales. Estos eventos recibieron una amplia cobertura mediática y supuestamente involucraban a miembros de los Zetas que peleaban en contra del Cártel del Golfo. Otra tragedia en el estado ocurrió el 13 de mayo de 2012, cuando los cuerpos decapitados y mutilados de 49 personas fueron hallados a un costado de un camino en Cadereyta Jiménez, Nuevo León (cerca de Monterrey), a menos de 300 kilómetros de distancia de la frontera con Estados Unidos. Este asesinato masivo supuestamente fue perpetrado por los Zetas.

Veracruz

La violencia en Veracruz también alcanzó su punto más alto en 2011. El área metropolitana de la capital del estado, que incluye los municipios de Boca del Río y Veracruz, fue el epicentro de la violencia durante esta época. Sin embargo, aquí la principal causa fue el enfrentamiento entre el Cártel de Sinaloa y los Zetas. De acuerdo

con distintas versiones, células del llamado Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG) comenzaron a colaborar con el Cártel de Sinaloa para combatir a los Zetas, lo cual elevó las tensiones de forma importante. En septiembre de 2011, dos camiones que contenían 35 cadáveres de supuestos Zetas fueron hallados en una transitada calle de Boca del Río. Este suceso, perpetrado por los llamados Mata-Zetas, recibió una vez más amplia cobertura por parte de los medios nacionales e internacionales.[2] Los Zetas fueron, otra vez, los protagonistas. Como respuesta a estos violentos actos, el gobierno federal implementó el programa «Veracruz Seguro», reforzando así sus operaciones militares en este estado (Guerrero 2012a).

Coahuila

Coahuila es otro estado mexicano que experimentó niveles extremadamente elevados de violencia que involucraban a los Zetas. Supuestamente, territorios claves del estado se encontraban bajo el control de esta organización criminal. Importantes ciudades como Torreón, Saltillo, Piedras Negras y Ciudad Acuña registraron, en algún momento, crímenes violentos, frecuentes balaceras y asesinatos en masa, todo ello producto de enfrentamientos violentos entre los Zetas, autoridades estatales, el gobierno federal y otros grupos criminales interesados en controlar las plazas de los Zetas en el estado (por ejemplo, el Cártel de Sinaloa, la Familia Michoacana y el Cártel del Golfo). Los años más violentos fueron 2011 y 2012. Aproximadamente 1 835 personas desaparecieron en Coahuila de diciembre de 2006 a abril de 2012, según estadísticas citadas en un reporte de Human Rights Watch, pero es difícil conocer las cifras exactas (García y Alvarado 2014, párr. 14).[3] Para finales del 2012, las principales batallas en el estado parecían ser entre los Zetas y el gobierno mexicano (tanto autoridades gubernamentales estatales como federales).

Este estado norteño fue testigo de uno de los mayores asesinatos masivos en el país en los años recientes. De acuerdo con algunos informes no oficiales, este trágico evento se tradujo en 300 víctimas y ocurrió en el municipio de Allende, Coahuila, en marzo de 2011. Según testigos y testimonios en la corte «familias enteras fueron sacadas por la fuerza de sus hogares y llevadas a las calles antes de desaparecer en la maleza y sus casas posteriormente fueron demolidas. Los funcionarios estatales atribuyeron la violencia a los Zetas […] diciendo que el grupo tenía la intención de vengarse de la familia de dos traidores» (García y Alvarado 2014, párr. 3).

En la época de la masacre de Allende, de acuerdo con García y Alvarado (2014, párr. 13): «Coahuila y sus vecinos al este, Nuevo León y Tamaulipas, se habían convertido en zonas negras, donde las noticias se suprimieron, los asesinatos no se reportaban y, mucho

menos, se investigaban. La región es mejor descrita como una fosa común masiva, donde el número de desapariciones se encuentra entre los más elevados en el país».[4] La masacre de Allende estuvo precedida y seguida por muchas otras muertes violentas relacionadas con el crimen organizado. Operaciones recientes para buscar a los desaparecidos han revelado un estimado de 2 500 restos, la existencia de numerosas narcofosas y el uso de barriles con ácido para disolver cuerpos (García y Alvarado 2014).

Una oleada de violencia más reciente en Coahuila involucró principalmente al gobierno estatal, el cual participó en un enfrentamiento directo con los Zetas. En octubre de 2012, una unidad de la policía estatal creada bajo la administración de Rubén Moreira (2011-2017) asesinó a uno de los sobrinos de Miguel Ángel Treviño Morales (también conocido como *el Z-40*), que entonces era un importante líder de los Zetas. Éstos respondieron a tal acción: horas más tarde, José Eduardo Moreira —hijo de Humberto Moreira, exgobernador de Coahuila y expresidente del PRI— fue hallado muerto en su vehículo en Ciudad Acuña. Cuatro días después, militares supuestamente mataron a Heriberto Lazcano, miembro fundador de los Zetas, pero su cuerpo pronto desapareció; fue robado de la funeraria (García y Alvarado 2014).

Los Zetas en Centroamérica

Los Zetas también tenían una fuerte presencia en Centroamérica. La Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés) solía llamarlo el grupo narcotraficante «dominante» de la región (Grayson 2014a). De acuerdo con diversos reportes, el grupo opera en Honduras, El Salvador y Guatemala. Su presencia ha sido más notoria en Guatemala, y, particularmente, en la región de El Petén, «un departamento escasamente poblado, contiguo a México, donde se encuentran Tikal y otras […] ruinas mayas». Los Zetas supuestamente entraron a Guatemala vía El Petén en 2007 y establecieron bases en Poptún y Sayaxché. Según Grayson (2014b, 15), Poptún es «una zona llena de pequeños caminos y pistas de aterrizaje clandestinas [que] hace frontera con Belice y es un oasis para reclutar cuadros». Cabe mencionar la masacre ocurrida en el municipio de La Libertad,[5] en el cual los Zetas decapitaron a 27 campesinos (Dyer y Sachs 2013). De acuerdo con Fernando Andrade-Díaz-Durán, exembajador de Guatemala en México, los Zetas consolidaron su presencia en Guatemala en un periodo de aproximadamente tres o cuatro años (Grayson 2014b, 17).

Diversos reportes afirman que los Zetas operaban con las Maras (MS-13 y Barrio 18) y con los kaibiles en Centroamérica. Por ejemplo, Grayson (2014b, 15) afirma que Poptún es (o era) el lugar donde se ubicaba un campo de entrenamiento de los kaibiles

conocido como El Infierno. De acuerdo con su relato, «las autoridades mexicanas sostienen que los alumnos de este lugar se han alineado con los Zetas que operan en territorio mexicano». De manera similar, algunos reportes afirman que la organización ha utilizado a miembros del MS-13 «para llevar a cabo operaciones de secuestros y extorsiones en Guatemala y Honduras» (Dyer y Sachs 2013, párr. 8). En El Salvador, según el exsecretario de Seguridad Pública y Justicia Ricardo Perdomo, los Zetas vendieron rifles de alto poder al MS-13 y a otras pandillas en Honduras y Guatemala, y también entrenaron a estos grupos (Grayson 2014a).

Michoacán y la reproducción del modelo Zeta: La Familia y los Caballeros Templarios

Como ya se mencionó, los Zetas fueron pioneros en el uso de tácticas militares y la diversificación de actividades criminales más allá del tráfico de drogas. Crearon un nuevo modelo de crimen organizado que se extendió a lo largo del país y a otras regiones del continente americano. Los Zetas iniciaron sus actividades en Tamaulipas y expandieron su influencia a otras partes de México. En su rápida conquista de territorios, otros grupos criminales comenzaron a imitar sus prácticas y formas de operación. El caso de Michoacán es emblemático en este sentido. Cabe hacer notar que la Familia Michoacana y los Caballeros Templarios siguieron, en esencia, el modelo de los Zetas y lo aplicaron —con algunas modificaciones claves que involucraban una ideología específica y valores y creencias locales— a sus formas de operación en un estado que se volvió extremadamente violento después de la llegada de estas influencias criminales.

Para finales de la década de 1980, los cultivos ilegales y la producción de drogas eran controlados por un grupo de familias campesinas con una larga tradición en Michoacán: los Valencia de Uruapan. En los años de 1990, gracias a una alianza con el Cártel de Tijuana, pudieron expandirse y consolidarse como la más importante organización de tráfico de estupefacientes en Michoacán (Guerrero 2014b). Este grupo también es conocido como el Cártel del Milenio. Michoacán se volvió entonces una plaza muy valiosa en términos de producción de drogas y tráfico ilegal, debido a su ubicación estratégica y al importante puerto de Lázaro Cárdenas, el cual conecta Asia con los mercados de México, tanto legales como ilegales. Cabe mencionar que Michoacán ha sido un estado muy disputado. Se considera la «puerta de entrada a la llamada Ruta del Pacífico» (Ravelo 2011, 36).

El rápido éxito y expansión del Cártel del Milenio no fue notado por sus competidores y, particularmente, por la Compañía, la cual se expandió a Michoacán con el objetivo de controlar el territorio y abrir una nueva ruta de tráfico de drogas que vincularía a

Tamaulipas y el Pacífico. Para lograr esta meta, como lo explica Guerrero (2014b), la Compañía creó una alianza clave con otro grupo criminal que operaba en el estado, la Empresa, en 2001.[6] Este grupo se alió con la Compañía —particularmente con los Zetas — para terminar con el monopolio de la familia Valencia en la producción y tráfico ilegal de drogas en Michoacán. Finalmente, la alianza fue exitosa: los recién llegados rápidamente tuvieron el control de la región, sacando ventaja de los recursos y la experiencia táctica de los Zetas (Guerrero 2014b).

La Compañía, a través de los Zetas, estableció una base en Apatzingán y creó una red de extorsión y suministro de servicios de protección (cobro de derecho de piso) que alcanzó a la mayoría de las actividades productivas en la región de Tierra Caliente. Como lo explica Guerrero (2014b), la organización creó un mercado local de drogas, abrió una ruta de tráfico hacia la frontera noreste y coptó a un número importante de autoridades estatales y municipales. La alianza entre la Empresa y la Compañía comenzó a deteriorarse. El liderazgo de la Empresa decidió comenzar a operar de forma independiente y fundó una nueva organización en 2006 denominada la Familia Michoacana o la Familia. Este grupo criminal sólo reclutaba personas de Michoacán y supuestamente protegía a la población michoacana. No obstante, la Familia imitó la práctica de los Zetas y extendió la red de extorsión y secuestro para obtener rescate que fue iniciada por el componente más violento de la Compañía. Con una declaración de misión que combinaba elementos de defensa social, evangelismo e identidad regional, esta nueva organización se presentó como la que «liberaría al [pueblo de Michoacán] de la opresión de los Zetas» (Guerrero 2014b, párr. 9).

En 2004, la Compañía obtuvo el control de las principales plazas de tráfico en Michoacán. Sin embargo, desde el año 2006 el principal objetivo de la Familia había sido expulsar a los Zetas del estado y, particularmente, de la región de Tierra Caliente,[7] su principal área de operación. Para entonces, los Zetas controlaban una porción muy grande del estado de Michoacán. Después de Tamaulipas, al parecer, este grupo ocupó la mayor cantidad de territorio en Michoacán. Probablemente ésa es la razón por la que sus exaliados locales se rebelaron y rompieron la alianza (Aguilar Camín 2014, párr. 16). Posteriormente, la guerra por Michoacán comenzó y terminó en múltiples enfrentamientos y asesinatos entre la Compañía y la Familia. El 15 de septiembre de 2008, durante la celebración del Día de la Independencia, ocurrió un ataque con granada en la plaza central de la capital, Morelia; esto fue considerado por algunos como un acto de «narcoterrorismo» (Guerrero 2014b).[8]

La violencia en Michoacán alcanzó niveles extremadamente altos que duraron varios años, ocurrieron en distintas formas e incorporaron a diferentes grupos, incluyendo al gobierno federal mexicano. Posteriormente, otra organización criminal cuyo origen era la

Familia Michoacana apareció en el estado: los Caballeros Templarios. Tanto la Familia como Los Templarios aplicaron el modelo de los Zetas y cometieron numerosos crímenes. Extorsiones, secuestros y otras prácticas introducidas por los Zetas fueron perpetrados por estos dos violentos grupos en todo el estado. Además, su red de conspiradores incluía a autoridades municipales y a funcionarios de seguridad pública estatal, igual que en el modelo de los Zetas.

Debido a la extrema violencia generada por la lucha entre la Compañía y la Familia, y la extrema brutalidad de los grupos criminales que operaban en Michoacán, el gobierno federal reaccionó enviando a los militares y a la Policía Federal, aumentando así los niveles de violencia y el número de asesinatos y desapariciones en el estado. Como respuesta al ataque por parte del gobierno federal y al debilitamiento de la Familia, los Caballeros Templarios surgieron como el más importante grupo criminal en el estado. Había crecido mediante la utilización de la estructura del grupo que alguna vez dominó el estado después de los Zetas. De acuerdo con algunas versiones, los Templarios se introdujeron en marzo de 2011, declarando que continuarían con «las actividades altruistas que previamente llevó a cabo la Familia Michoacana» (Guerrero 2014b, párr. 23).

De hecho, el liderazgo de la «nueva» organización pudo incorporar la mayor parte de la estructura de la Familia, y así «pudo retomar el control de la mayoría de sus actividades criminales, reactivar sus conexiones políticas y reorganizar sus bases de apoyo social» (Guerrero 2014b, párr. 23). El modelo Zeta quedó evidenciado en el desarrollo futuro de este grupo y sus principales prácticas. De acuerdo con algunas fuentes, varios miembros de los Caballeros Templarios habían recibido entrenamiento militar. Algunos incluso habían afirmado que, al igual que los Zetas, los Templarios estaban «entrenados en operaciones especiales por parte de los gobiernos de Estados Unidos, Israel y Egipto cuando formaron parte de las Fuerzas Armadas» (Reyes 2014, párr. 3). Como ocurrió en el caso de los Zetas, «la formación de los líderes, asesinos y operadores de los Caballeros Templarios fue similar a la adquirida por miembros del Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFE) del Ejército mexicano» (Reyes 2014, párr. 4).

Los Zetas en la actualidad

Surgimiento y debilitamiento de los Zetas

SURGIMIENTO: ¿LA ORGANIZACIÓN CRIMINAL «NÚMERO UNO»?

El crecimiento de los Zetas fue tan rápido y se extendió a un territorio tan vasto de la República Mexicana que algunos, en cierto punto, pensaron en este grupo como el cártel

número uno. De hecho, de acuerdo con una fuente, en 2012 «la organización de los Zetas se había convertido en el grupo criminal con la mayor presencia en el país, incluso, por encima del Cártel de Sinaloa» (*Vanguardia* 2012, párr. 1). De acuerdo con un documento dado a conocer por la División de Investigación e Inteligencia de la Policía Federal, para 2013 siete OCT estaban operando en México y peleando por el control de las principales plazas de tráfico ilegal. De estos grupos, dice el documento, los Zetas tenían la mayor presencia en el país, operando en 21 estados. En cinco estados (Hidalgo, Campeche, Puebla, San Luis Potosí y Yucatán) los Zetas operaban sin la presencia de ninguna otra organización criminal (*Vanguardia* 2012).

La expansión de los Zetas y el control que ejercían en grandes zonas de México fueron reconocidos por Strategic Forecasting Inc. (Stratfor), una empresa consultora de Texas que se especializa en seguridad (*Vanguardia* 2012, párr. 10). En 2013, esta compañía mencionó que el crecimiento de la organización criminal había sido mayor al esperado, a pesar del ataque por parte de las fuerzas federales (*ADN Político* 2013). Por otra parte, según Stratfor, los Zetas operaban en la porción más grande del territorio mexicano comparados con otros grupos criminales. De acuerdo con este punto de vista, su presencia era todavía mayor a la del Cártel de Sinaloa (*Vanguardia* 2012). Está llamada pandilla de tercera generación fue también considerada la agrupación criminal más peligrosa en México y Centroamérica.[9]

A pesar del enorme poder que adquirieron los Zetas durante sus primeros años de independencia del Cártel del Golfo, la organización comenzó a debilitarse en forma considerable, supuestamente debido a las operaciones por parte de la Policía Federal y las Fuerzas Armadas, las cuales asesinaron o detuvieron a un número importante de sus miembros. También detuvieron a los dos principales líderes, lo cual provocó la fragmentación de algunas células claves al interior de este grupo criminal. Además, los Zetas fueron perseguidos y atacados por otras OCT rivales.[10]

DEBILITAMIENTO

Algunos analistas señalan el debilitamiento de la organización creada por Osiel Cárdenas (Pérez 2014, párr. 2). Sin embargo, este grupo criminal había experimentado importantes pérdidas en años anteriores.[11] Por ejemplo, en 2011 dos importantes líderes zetas, Jesús Enrique Rejón Aguilar (alias *el Mamito*) e Iván Velázquez Caballero (alias *el Talibán*), fueron detenidos. Un año más tarde, el 7 de octubre de 2012, el supuesto comandante supremo de los Zetas, Heriberto Lazcano (alias *el Lazca*, *el Z-3* o *el Ejecutor*), supuestamente fue asesinado por la Marina de México.[12] A mediados de julio de 2013, su sucesor, Miguel Ángel Treviño Morales (alias *el Z-40*), fue arrestado en Tamaulipas,

aparentemente con la ayuda de las fuerzas de inteligencia estadounidenses.[13]

De acuerdo con la mayoría de las fuentes, después de la detención del Z-40, su hermano, Omar Treviño Morales (alias el *Z-42*) se convirtió en el máximo líder de la organización.[14] En los meses subsecuentes, las fuerzas federales mexicanas capturaron o asesinaron a diversos líderes Zetas importantes en Tamaulipas, Coahuila y Veracruz, como Román Ricardo Palomo Rincones (alias *el Coyote*), quien fue identificado como la persona que estuvo a cargo de la masacre de inmigrantes en San Fernando, Tamaulipas (Guerrero 2014a). Otro ejemplo fue el asesinato por parte de las Fuerzas Armadas mexicanas de Galindo Mellado Cruz (alias *el Z-9*), quien supuestamente era miembro original de los Zetas. La muerte de Mellado Cruz es considerada por algunos una evidencia de la erosión de los Zetas (Pérez 2014, párr. 3).

Todas estas detenciones de alto nivel y ejecuciones de líderes Zetas por parte de las fuerzas federales de México aparentemente han debilitado a esta organización criminal de forma considerable. Por otro lado, el enfrentamiento que han mantenido con sus exaliados del Cártel del Golfo podría también haber contribuido a su deterioro. De acuerdo con el testimonio del Mamito (líder histórico de los Zetas) en un juicio federal en Austin, Texas, la organización tuvo ingresos por aproximadamente 350 millones de dólares al año por transportar 40 toneladas de cocaína a Estados Unidos. Explicó que la mayor parte del dinero se había utilizado para financiar la guerra en contra de sus antiguos aliados del CDG desde el año 2010 (*Reforma/El Norte* 2013).

El debilitamiento de la organización de los Zetas podría estar relacionado con diversos fracasos en su modelo de crimen organizado. De acuerdo con Guerrero (2014a, párr. 19), uno de ellos fue «la falta de vínculos familiares que añadieran certidumbre y confianza a las relaciones entre los miembros más importantes de la organización». De hecho, esta organización criminal recurrió a la violencia como una forma de generar disciplina y asegurar el control interno. Esto provocó tensión entre sus miembros e inestabilidad en sus estructuras de liderazgo. Desde el punto de vista de Guerrero, otro problema fue el «uso indiscriminado de la violencia»; «esto engendró miedo y limitó la construcción de una base social» que pudiera apoyar las actividades del grupo. Tales elementos parecían ser importantes para otras organizaciones tradicionales de tráfico de drogas, como el Cártel de Sinaloa o el Cártel de Juárez. Otra limitación del modelo de los Zetas fueron sus metodologías de reclutamiento. Como explica Guerrero (2014a), los Zetas no reclutaban a los miembros de su familia o a sus amigos como hacían otras organizaciones, lo cual aseguraba cierto control sobre las personas a las que manejaban. Los Zetas establecieron algunos controles importantes al principio, ya que «reclutaban a personal militar y aplicaban una estricta disciplina militar», pero comenzaron a perder estos controles cuando empezaron a reclutar «a cualquier criminal local que estuviera

dispuesto a trabajar para ellos» (Guerrero 2014a, párr. 19).

¿El fin de los Zetas?

De acuerdo con distintas versiones, los Zetas han sido debilitados significativamente y su deterioro es resultado de su modelo mismo y de las operaciones efectivas por parte de las fuerzas federales de México. Según Malcolm Beith (2013, 19), «Los Zetas probablemente seguirán siendo una operación heterogénea, con la intención de ser violentos y dispuestos a participar prácticamente en cualquier actividad ilícita para obtener ganancias, pero cada vez más desorganizados y, como resultado, con un menor control del tráfico de drogas y menos capaces de debilitar a las autoridades y al Estado». Juan Pérez (2014, párr. 19) agrega que, en la actualidad, la principal actividad de los Zetas no es el tráfico de drogas, así que la membresía ahora está compuesta por jefes de plaza jóvenes e inexpertos que han trabajado para la organización durante muy poco tiempo y se dedican a cualquier actividad criminal —por ejemplo, el secuestro y la extorsión— de una forma desorganizada.

No obstante, no todo mundo está de acuerdo con estas ideas. Por ejemplo, después de la detención de Omar Treviño Morales en marzo de 2015, Arturo Fontes, un exagente del FBI que trabajó en diversas investigaciones relacionadas con los Zetas, declaró en un artículo del *Dallas Morning News*: «Los Zetas siguen siendo temibles y se están renovando. La infraestructura permanece intacta, compuesta principalmente por miembros de la familia que esperan su turno» (Corchado 2015, párr. 14). Esta visión la comparte la empresa consultora de seguridad global Stratfor. En un informe titulado «Los Zetas de México aún no están acabados», los analistas de Stratfor Scott Stewart y Tristan Reed (2013, párr. 1) dan a entender que los Zetas no han sido desmantelados y rechazan la idea de que este grupo ahora es poco más que una «operación heterogénea». Reconocen que tanto la actual administración como la pasada han clasificado específicamente al grupo como un objetivo prioritario y que toda esta atención ciertamente ha tenido un impacto en la organización. Stewart y Reed (2013, párr. 2) también destacan el arresto o el asesinato de diversos jefes de plaza claves; no obstante, a pesar de las pérdidas en el liderazgo, creen que los Zetas «han mantenido sus capacidades operativas en términos de tráfico de drogas y otras actividades criminales, y han mantenido la capacidad de defender sus operaciones y seguir realizando operaciones ofensivas muy en lo profundo del territorio de sus rivales».

De acuerdo con algunos reportes, la organización recientemente ha estado tratando de cambiar su imagen extremadamente violenta y de hacer negocios de una forma más silenciosa, sin atraer demasiada atención por parte de las autoridades federales. Stewart y

Reed (2013, párr. 18) apoyan esta idea y afirman que el grupo «ha adoptado un perfil más bajo, con muchos menos actos de violencia de alto perfil y exhibiciones públicas de cuerpos y *narcomantas*». Para los analistas de Stratfor, esto no significa que «el grupo sea menos violento»; tampoco ven «indicadores que sugieran que el grupo se ha debilitado». Según ellos, parece que los Zetas «han tomado una decisión consciente de intentar disminuir su perfil mediático y público con la esperanza de reducir la presión del gobierno sobre ellos» (párr. 18).

Los analistas de Stratfor exponen un punto todavía más interesante acerca de qué ocurre con la principal plaza de los Zetas de Nuevo Laredo y la ciudad norteña clave de Monterrey, un eje importante de transporte en el noreste de México y, supuestamente, una plaza que todavía tiene una fuerte presencia Zeta. En relación con esto, Stewart y Reed (2013, párr. 19) han «formulado la hipótesis de que si la organización en verdad se hubiera debilitado, los otros cárteles estarían conscientes de la debilidad» y harían un esfuerzo por tomar el control de estas plazas extremadamente lucrativas. Observan que la muerte o la detención de los principales líderes Zetas en años recientes no han llevado a ningún tipo de guerra importante o enfrentamiento por el control de Nuevo Laredo. Basándose «en la falta de violencia observable» en esta ciudad, Stewart y Reed (2013, párr. 19) concluyeron que «los Zetas siguen teniendo el control de esa plaza y […] el contrabando sigue fluyendo a través de ella». Lo mismo ocurre con Monterrey, un centro industrial significativo y, por tanto, también un «eje importante para el comercio ilícito» (párr. 20).

En resumen, aunque los principales líderes Zetas han sido ejecutados o detenidos, Stratfor no ha encontrado evidencias de un verdadero debilitamiento de esta organización criminal que ha sido visiblemente exitosa desde principios de este siglo. Desde su punto de vista, «los esfuerzos por parte de las fuerzas policiales, las luchas intestinas, las luchas por el poder y, simplemente, la avaricia, con el tiempo van a debilitar, si no es que van a destruir a los Zetas. Sin embargo, eso no ha ocurrido aún, y los Zetas siguen siendo una organización poderosa que participa en una amplia gama de actividades criminales a lo largo de una gran parte de México y el planeta» (Stewart y Reed 2013, párr. 21). De acuerdo con ellos, «una plaza tranquila es una plaza productiva». Por tanto, entre menos violencia exista en un corredor de tráfico o contrabando, «es mejor para el negocio del grupo del crimen organizado que lo controla. La ausencia de violencia en una plaza es también una señal de que está bajo un control incuestionable de una organización en particular» (párr. 19).

De forma similar, el periodista Diego Osorno afirma que «no es posible hablar sobre una desintegración o "balcanización" de los Zetas», porque nacieron fragmentados, en células. De acuerdo con esta perspectiva, los Zetas originales crearon sus propios grupos

en diversas partes del país y operaban distintos negocios. Posteriormente, formaron una coalición. Ésa fue la gran novedad de los Zetas. «Esto no es como una familia o un grupo de familias, como en el Cártel de Sinaloa» (citado en Pérez 2014, párr. 34). El periodista Ricardo Ravelo concuerda, haciendo notar que «este grupo es totalmente distinto si se le compara con [las organizaciones de tráfico de estupefacientes] que conocemos tradicionalmente» (citado en Pérez 2014, párr. 34). Según este punto de vista, «los Zetas operan como células, algo similar a las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC)». Estas células tienen un liderazgo específico, bases contables y una estructura para asesinar y ejercer la violencia. Para Ravelo, estas células operan como «franquicia» (citado en Pérez 2014, párr. 34). También opina que la organización criminal no se está debilitando, pero sí piensa que, de hecho, está experimentando una realineación. «La caída de sus principales líderes generaría una especie de reciclaje al interior de la organización». De hecho, una de las principales fortalezas de los Zetas, de acuerdo con Ravelo, es su constante y exitosa «gestión interna de crisis» (citado en Pérez 2014, párr. 35).

Asimismo, el muy activo y bien conocido usuario de redes sociales «Valor por Tamaulipas» no cree que los Zetas estén desintegrándose y argumenta que este grupo criminal «siempre ha actuado de forma independiente, [y que] cada una de sus células es como un minicártel».[15] Según este punto de vista, la detención de un líder (que controla sólo una célula) no afecta a la organización como un todo (citado en Pérez 2014, párr. 41). Para este usuario de redes sociales que cubre eventos relacionados con el crimen organizado en Tamaulipas, los Zetas «podrán verse más afectados por eventos regionales adversos que por un liderazgo desarticulado. Si un líder es detenido, el grupo sigue operando con normalidad. Su estructura y sus jerarquías permiten que el grupo se realinee sin demasiado problema» (citado en Pérez 2014, párr. 42).

El periodista Diego Osorno concuerda con esta opinión. Afirmó que desde el año 2010 las autoridades mexicanas le han hablado de una crisis definitiva de la organización de los Zetas. Sin embargo, Osorno cree que esto no queda claro y que la solución al problema de inseguridad en México no se relaciona con la detención o la muerte de los criminales. De hecho, de acuerdo con Osorno, «el problema tiene raíces políticas»: si las redes políticas y económicas generadas por los Zetas siguen operando, esta organización criminal sobrevivirá y seguirá mutando (Pérez 2014, párr. 46). En relación con las recientes detenciones de líderes Zetas, particularmente el arresto de Omar Treviño Morales en 2015, dice que «ahora estamos en el número 42, pero podemos llegar a un número infinito de líderes Zetas» (Pérez 2014, párr. 45).

Probablemente, el principal problema a la hora de tratar de realizar una valoración precisa de la situación actual de los Zetas —y de anticipar su futuro con mayor certeza—

consiste en que el grupo criminal ha sido analizado como si se tratara de una organización tradicional de tráfico de drogas. Sin embargo, los Zetas aparentemente funcionan de una manera distinta y pueden entenderse mejor si se utilizan distintos marcos analíticos. Recientes historias periodísticas e informes producidos por las agencias de seguridad pública —tanto en México como en Estados Unidos— se han enfocado en el liderazgo de los Zetas. Por ejemplo, después de la detención del supuesto máximo líder de la organización, Omar Treviño, las agencias de seguridad estadounidenses comenzaron a especular sobre su posible sucesor. La información y especulación sobre quién se convertiría en el «siguiente jefe máximo de los Zetas» se extendió en ambos lados de la frontera (Padilla 2015). En este caso específico, la discusión se enfocó en líderes individuales, pero este enfoque podría no ser útil a la hora de entender el presente y futuro de esta organización. De acuerdo con Aaron Daugherty y Steven Dudley (2015, párrs. 9-10):

> Los Zetas no son sólo violentos debido a que sus líderes tienen una afición por la agresión, sino que siguen un modelo económico que se basa en controlar territorios de una manera violenta. Dentro de ese territorio obtienen rentas de otros actores criminales y mueven sólo una cantidad limitada de bienes ilegales a través de algunas de sus propias redes […] Sin ese territorio, no tienen ninguna renta (conocida en México como «piso»). Los Zetas son, en esencia, parásitos. Su modelo depende de su capacidad de ser más poderosos y violentos que sus contrapartes, de modo que puedan obtener esta renta.
>
> Guerrero (2014a, párr. 18) está de acuerdo con esta interpretación. Desde su punto de vista, los Zetas «transformaron la forma tradicional en la que las organizaciones de tráfico de drogas habían operado en México». Los Zetas trajeron consigo un nuevo modelo criminal que transformó las «empresas jerárquicas, predominantemente familiares, protegidas por asesinos amateur, que restringían sus movimientos a espacios territoriales y actividades específicas» y las convirtió en «organizaciones más horizontales con un brazo armado profesional, aspiraciones expansionistas agresivas» y un interés en diversas actividades criminales que van más allá del tráfico de drogas. Para Guerrero (2014a, párr. 18), una de las principales razones para esta transformación es que los Zetas incorporaron «una sólida característica territorial en el negocio del tráfico de estupefacientes, y, así, no era suficiente controlar únicamente puntos estratégicos a lo largo de la ruta utilizada para transportar las drogas; era necesario controlarlo todo para minimizar los riesgos».[16]

CAPÍTULO 3

Una corporación criminal transnacional

Z: […] Nosotros también tenemos reglas. Somos como una empresa.
OSORNO (2013, RESPUESTA A JON LEE ANDERSON)

Este capítulo ilustra cómo la forma de crimen organizado de la cual fueron pioneros los Zetas podría comprenderse mejor si se utiliza la literatura académica sobre administración de empresas. La suposición aquí —después de un análisis minucioso de esta organización criminal— es que los Zetas y otros grupos similares se han organizado como una corporación multinacional o transnacional (como Walmart, Berkshire Hathaway, ExxonMobil, General Electric, Apple, IBM, Procter & Gamble o Royal Dutch Shell). Esta parte analiza la organización de los Zetas como un fenómeno transnacional y corporativo, describiendo su estructura de negocios, incluyendo a su junta directiva, distintas subsidiarias y conglomerados, y diferentes divisiones y departamentos (compras, ventas, marketing, finanzas, recursos humanos e investigación y desarrollo). Las subsidiarias de los Zetas corresponden a las diversas actividades ilegales que ahora llevan a cabo distintas células de la organización, como tráfico de estupefacientes, servicios de protección, extorsión y secuestro, tráfico de inmigrantes y tráfico de personas, tráfico de armas, minería y tala ilegales y tráfico de hidrocarburos.

Los Zetas: Un fenómeno transnacional y corporativo

La estructura «oficial»

Algunos documentos «oficiales» describen la estructura, entrenamiento y métodos de operación de los Zetas. Consisten en información proporcionada por testigos protegidos que supuestamente pertenecieron a la organización y ahora colaboran con agencias de seguridad como la Procuraduría General de la República (PGR). Estas fuentes han revelado algunos detalles sobre los Zetas, incluyendo una descripción de sus supuestas jerarquías (mismas que se basan en la disciplina militar) y sus prácticas básicas. Los informes de la PGR también brindan información sobre cómo distintas funciones del grupo, como contrainteligencia, reclutamiento e, incluso, ataques y ejecuciones, operan y sirven como mecanismos de control.[1]

El más popular de estos documentos menciona una jerarquía formada por Zetas Viejos, Zetas Nuevos, Cobras (también llamadas Ls), *halcones* (informantes) y otros miembros civiles de la organización que realizan diversas actividades. Basándose en estos reportes, el Servicio de Investigación Congresional (CRS, por sus siglas en inglés)

describió a los Zetas como «una organización sofisticada de tres niveles con líderes e intermediarios que coordinan los contratos con criminales menores para llevar a cabo la labor de calle» (citado en Brands 2009a, párr. 13). Los Zetas Viejos y los Zetas Nuevos se encuentran en la parte alta y «echan mano del apoyo de diversos grupos que operan de acuerdo con una división del trabajo» (Brands 2009a, párr. 14). Debajo de ellos se encuentran otros miembros involucrados en varias actividades, incluyendo el tráfico y distribución de productos ilegales, la implementación, el tráfico de armas, la recopilación de información de inteligencia y el lavado de dinero. «En la parte baja de la organización se encuentran los criminales comunes que realizan diversas tareas poco glamorosas pero esenciales» (Brands 2009a, párr. 13). También vale la pena mencionar que cada plaza de los Zetas tiene una cantidad de informantes, así como un número de contadores. Los contadores, que están a cargo de los recursos económicos de la organización, no sólo pagan el salario a los miembros sino que también pagan sobornos a los funcionarios públicos que tienen vínculos con la organización (Gómez 2008).

Los Zetas, de acuerdo con esta información, se organizan en células o formaciones llamadas *estacas* que operan como escuadrones militares. Las *estacas* llevan a cabo secuestros y ejecuciones de enemigos para asegurar el control de las distintas plazas de contrabando (Otero 2007). Estas células son claves para las operaciones diarias y brindan seguridad a líderes de nivel alto y medio. Están formadas por civiles o por exmilitares (Otero 2007, párr. 1). También es importante señalar que las *estacas*, de acuerdo con estos informes, mantienen una rotación de tareas inspirada en prácticas militares (Padgett 2013b).

En la parte alta de la jerarquía se encontraban los Zetas originales (también llamados Zetas Viejos). Al principio ellos eran los máximos líderes que controlaban las principales rutas de tráfico de drogas en ciudades que iban desde Matamoros hasta Nuevo Laredo (Brands 2009a, párr. 13). La mayoría de los Zetas Viejos alguna vez formaron parte del GAFE (que se fundó en la década de 1990) o fueron miembros de las Fuerzas Especiales del Ejército mexicano. De acuerdo con diversas fuentes, este grupo tenía de 30 a 40 miembros.[2] Actualmente están muertos o han sido detenidos.

El siguiente nivel de los Zetas lo formaban supuestamente quienes estaban a cargo de los puntos de distribución de productos ilegales. Se les conocía como los «Zetas Nuevos», y entre sus principales tareas se encontraba la protección de los «Zetas Viejos». También estaban bien entrenados y equipados con armas de alto calibre. Algunos de ellos eran kaibiles (exmiembros del ejército guatemalteco), que habían recibido entrenamiento especial y tenían acceso a equipo militar especializado. De acuerdo con reportes de seguridad pública, los Zetas Nuevos estaban a cargo de llevar a cabo las ejecuciones y realizar operaciones claves bajo las órdenes de los Zetas Viejos.

Este grupo estaba también formado por miembros que habían desertado de las corporaciones de élite de la Secretaría de la Defensa Nacional (Sedena), pero que habían llegado tarde a la organización.

La jerarquía de los Zetas también incluye a miembros que no tienen antecedentes militares, quienes llevan a cabo importantes tareas o han estado en la organización durante mucho tiempo. A ellos se les llama Ls o Cobras.[3] Otra parte relevante de la estructura de los Zetas son los *halcones* («los ojos de la ciudad» o vigilantes) (Gómez 2008), que representan las redes de inteligencia de la organización. Facilitan el trabajo de las *estacas* mediante la recolección de información sobre los movimientos y operaciones de la policía o grupos rivales. Su trabajo consiste en eliminar posibles amenazas a la organización y sus miembros (Otero 2007).

Conceptos equivocados acerca de los Zetas

La explicación anterior se obtiene de reportes oficiales sobre cómo operan regionalmente los Zetas, sobre todo en Tamaulipas, pero estas versiones están incompletas y no son totalmente exactas. Existen diversas ideas equivocadas sobre los Zetas, comenzando por el hecho de que este grupo no es una organización convencional de tráfico de drogas. Es difícil rastrear a este grupo y descubrir detalles precisos sobre su compleja estructura. Uno de los problemas con los que se topan los investigadores cuando tratan de entender la estructura de las OCT es que «existe muy poca información útil acerca de cómo operan [estos grupos] y cómo están organizados». Aunque «las fuerzas de seguridad de México detienen a cientos de sospechosos cada año […] estas detenciones no producen mucha información de inteligencia útil sobre la organización de estos grupos criminales» (Bailey 2011, párr. 2). Por tanto, algunas veces es necesario trabajar solamente con hipótesis debido a la falta de información sólida.

Tabla 3.1. El modelo tradicional de las OCT frente al modelo de los Zetas

	OCT tradicional	*Los Zetas*
Actividad	Tráfico de drogas	Diversificación de actividades criminales
Jerarquía	Fuerte, vertical	Horizontal, descentralizada
Liderazgo/ organización, estructura	Lazos familiares, amiguismo, sistema de compadrazgo	Redes
Sicarios	Protegidos por asesinos amateurs	Brazo armado profesional

Control territorial	Movimientos restringidos a espacios territoriales específicos	Aspiraciones expansionistas agresivas
Violencia	Controlada, disciplinada	Indiscriminada, brutal

Diversas hipótesis existentes parecen estar equivocadas y ofrecer explicaciones limitadas de esta muy compleja y novedosa organización criminal. La mayoría de las personas que han escrito sobre los Zetas en profundidad son periodistas, y la mayoría de ellos se han enfocado en aspectos limitados de la organización. Por ejemplo, en 2012 el periodista Diego Osorno publicó un libro titulado *La guerra de los Zetas: Viaje por la frontera de la necropolítica*. En este libro resulta difícil identificar a las principales figuras políticas nacionales e internacionales y a los grupos de interés que han participado en lo que él denomina «la guerra de los Zetas». El lector tampoco puede identificar claramente quién se beneficia en realidad de la extrema violencia provocada por esta agrupación criminal. Por otro lado, el relato de Osorno es limitado, se centra únicamente en dos estados mexicanos y no reconoce ni menciona la fuerte presencia y las conexiones de este grupo en otras partes del mundo, como Centroamérica (Correa-Cabrera 2014b).

El texto de Osorno es tan sólo uno de los muchos trabajos recientes que siguen la misma línea, sensacionalizando la violencia y sacando de proporción algunos eventos claves.[4] Sin embargo, textos como éstos son de cualquier modo útiles porque brindan cierto contexto en relación con las actividades del grupo criminal y su liderazgo. No obstante, desafortunadamente algunas preguntas fundamentales quedan sin responder (Correa-Cabrera 2014b). Es necesario tomar en cuenta algunas consideraciones básicas a la hora de analizar a los Zetas y grupos similares, como la Familia Michoacana, los Caballeros Templarios o el CJNG (véanse tabla 3.1 y apéndice 6). Antes que nada, parece importante reconocer la excepcionalidad de los Zetas. Los analistas Dwight Dyer y Daniel Sachs (2013, párr. 3) señalan correctamente que «los Zetas no son la organización de tráfico de drogas arquetípica». Mencionan que existen algunas características básicas que distinguen a este grupo criminal de las OCT tradicionales.

T20

En primer lugar, este grupo «ha logrado diversificar sus fuentes de ingresos. En lugar de concentrarse en el tráfico de estupefacientes, el portafolio de los Zetas incluye de todo, desde piratería, extorsión, secuestro y tráfico de migrantes hasta ordeña de ductos petroleros y la imposición de cuotas a otras organizaciones criminales» (Dyer y Sachs 2013, párr. 3). Según su punto de vista, «algunas de estas actividades generan para el

grupo mayores ganancias que las que reciben de las drogas. Y el comercio de drogas de los Zetas estaba en sí mismo diversificado» (Dyer y Sachs 2013, párr. 3). Por otra parte, la organización no sólo «trafica drogas hacia Estados Unidos, donde existe un considerable aumento en los precios, sino que también provee a los mercados locales de drogas a lo largo de toda la ruta que va a Estados Unidos procedente de Centroamérica» (Dyer y Sachs 2013, párr. 3).

De hecho, el tipo de violencia que utilizan los Zetas no parece tener sus orígenes únicamente en el comercio de drogas. Los analistas, políticos y periodistas a menudo atribuyen la actual situación de violencia extrema en algunas partes del país exclusivamente al tráfico de drogas. La mayoría de los analistas utilizan el término «crimen organizado» y «tráfico de drogas» como si fueran sinónimos. No obstante, este enfoque no parece muy útil a la hora de tratar de entender las verdaderas razones que se encuentran detrás del problema de seguridad en México. Este problema ciertamente se relaciona con grupos —o «compañías»— dedicados a la venta de drogas. Sin embargo, no deberíamos olvidar que el tráfico de estupefacientes no es la única actividad que llevan a cabo los Zetas y grupos similares. Para los analistas Viridiana Ríos y Steven Dudley (2013), los Zetas cambiaron el paradigma de lo que era un territorio para las actividades criminales. Este grupo criminal fue pionero en la búsqueda de mercados ubicados en áreas en donde el tráfico de drogas no tenía un papel significativo.[5] De ahí que esto permitiera una importante diversificación de las actividades criminales (párr. 10).

Otra característica relevante de los Zetas que no siempre ha sido bien entendida por reporteros, analistas y ciertos funcionarios gubernamentales es su estructura organizativa. Dyer y Sachs (2013, párr. 4) reconocen que «en lugar de desarrollar una jerarquía sólida y vertical», el grupo criminal ha «construido una [jerarquía] horizontal, descentralizada. Los Zetas tienen líderes identificables, pero sus células individuales siempre han estado facultadas para explotar oportunidades disponibles en sus respectivas [plazas]. No tienen que esperar que un comandante supremo emita una orden». En este sentido, su estructura es bastante distinta a la de otras OCT tradicionales, como el Cártel de Sinaloa.

La mayoría de las personas cree que el liderazgo y estructura organizativa del Cártel de Sinaloa han funcionado a través de lazos familiares, así que las relaciones al interior de esta organización se han construido históricamente a través del matrimonio, el amiguismo o el compadrazgo. Esta característica, de acuerdo con el periodista Alberto Nájar (2006), ha sido clave para el éxito del grupo. Los líderes vendrían de Sinaloa y actuarían como una familia. Ésta es la razón por la cual algunas veces al grupo se le ha denominado «la Alianza de Sangre» (Nájar 2006). Los Zetas parecen operar de una forma muy distinta. Según la opinión del profesor John Bailey (2011), el grupo funciona más a través de redes que de jerarquías (véase la tabla 3.1). En relación con esto, afirma:

> Las redes están compuestas por diferentes tipos de organizaciones, algunas de las cuales pueden ser jerarquías o alianzas informales entre amigos o socios comerciales. Una ventaja de las redes es que las organizaciones de miembros, o nodos, pueden reemplazarse y fácilmente pueden construirse nuevas conexiones para sustituir a las anteriores. Los gobiernos constantemente atacan una red simplemente para ver luego cómo nuevos nodos relevan a los anteriores (párr. 3).

Otra característica distintiva de los Zetas y grupos similares es «una tendencia a la violencia brutal e indiscriminada» (Dyer y Sachs 2013, párr. 4). Las decapitaciones, disolver cadáveres en ácido y otras prácticas similares se extendieron desde la aparición de los Zetas. A nivel superficial parece no tener sentido que los grupos criminales atraigan la atención de la comunidad de seguridad pública (nacional e internacional) mediante la utilización de dichas prácticas. Sin embargo, al parecer, los Zetas tenían objetivos diferentes a la mayoría de las organizaciones criminales. Para los miembros, generar miedo de esta forma los beneficiaría en otras actividades, como al pedir rescate después de un secuestro o al intentar realizar una extorsión. En estas situaciones, el miedo estaría del lado de los Zetas.

En resumen, los Zetas han cambiado el rostro del crimen organizado en México. El nuevo modelo que ellos introdujeron es bastante sofisticado y complejo e involucra diversos factores. Entre estos elementos, el analista y exlíder guerrillero salvadoreño Joaquín Villalobos (2011) reconoce el «poder financiero» generado a partir de diversas formas de comercio ilícito (que involucra distintos productos, no únicamente drogas). Otros factores identificados por Villalobos son la «fuerza social» que implica un número importante de personas dedicadas a actividades ilícitas, control territorial, «cooptación o sustitución del Estado», poder armado, interconexión global y empoderamiento cultural (11) (véase tabla 3.1).

Los Zetas se vuelven una corporación

Grupos criminales como el Cártel del Golfo y los Zetas tienen la misma meta esencial de cualquier otra corporación: maximizar las ganancias. Sus estructuras operativas son también muy similares a cualquier negocio legal (Correa-Cabrera 2012). Esto quedó evidenciado en el juicio de siete días de Juan Roberto Rincón-Rincón, un miembro de alto rango del CDG que fue encarcelado por tráfico de drogas.[6] En ese juicio, Rafael Cárdenas-Vela, el sobrino de Osiel Cárdenas, se declaró culpable y dio un testimonio detallado del CDG, incluyendo su estructura, operaciones y luchas de poder internas (FBI 2012). «Cuando los fiscales pidieron a Cárdenas que guiara a los miembros del jurado por una década de movimientos en la estructura de comando y control de la organización, recurrió a un gigantesco cuadro organizacional que sería reconocible para

cualquier persona en el mundo corporativo» (Sherman 2012, párr. 4). Habló sobre los gerentes y contadores del negocio y sobre todas las actividades pertenecientes a cualquier corporación legal.[7]

Los Zetas, al igual que su organización madre, el Cártel del Golfo, operaban como una corporación. Sin embargo, a medida que pasó el tiempo se volvió más sofisticada y comenzó a operar en más países y regiones, y se convirtió en una organización criminal multinacional o transnacional. Cuando los Zetas y el CDG formaron la Compañía, ofrecían, de hecho, «lo que cualquier otra compañía ofrecería en beneficios», excepto que ellos estaban dedicados a actividades criminales, incluyendo el tráfico de drogas (Paley 2011, 23). Es más, las dos organizaciones, así como otros grupos del mismo tipo en México, adoptaron prácticas de negocios y estrategias similares a las que caracterizan a cualquier otra corporación multinacional. De ahí que podamos afirmar que el crimen organizado en México puede analizarse como un fenómeno transnacional y corporativo. Y, como afirmó el veterano de la Marina estadounidense José Nava, «este fenómeno involucra a empresarios criminales».[8]

Algunos observadores han comenzado a analizar a organizaciones como los Zetas mediante un escrutinio de su modelo de negocios (por ejemplo, Wainwright 2016). Ríos y Dudley (2013, párr. 6) también atribuyen el éxito de los Zetas a su adopción de «una estrategia de negocios única en el mundo criminal». Desde su punto de vista, esta corporación criminal «no sólo trató de conquistar nuevos mercados sino que arrebató los existentes» (párr. 7). Para estos analistas, la expansión de los Zetas puede comprenderse mejor si se considera su particular «foco de negocios —estratégico, diversificado, pragmático, que asume riesgos y que está a la búsqueda de "talento criminal"—» más que sus tácticas terroristas o su capacidad militar (Ríos y Dudley 2013, párr. 16). Esta idea coincide con la de Ralph Reyes, el jefe de la oficina de la DEA para México y Centroamérica en 2014, quien afirmó que los Zetas «evolucionaron de una cadena militarista de mando a una estructura de negocios, con reuniones trimestrales, libros de contabilidad e, incluso, votos sobre asesinatos claves» (citado en Grayson 2014b, 25).

Los Zetas: ¿Una franquicia criminal?

De acuerdo con el periodista mexicano Ricardo Ravelo, la organización de los Zetas es la «franquicia criminal» más violenta que ha operado en México en las últimas décadas. Ravelo publicó un libro titulado *Zetas: La franquicia criminal* (2013), donde trató de explicar los orígenes, estructura y, particularmente, las causas de la muy exitosa expansión de esta organización criminal en el pasado reciente. Ravelo afirma que este grupo criminal se convirtió en una gran industria con el apoyo del poder político.

También menciona que los Zetas se han multiplicado al formar pequeñas células a lo largo de México. Él considera tales células como «franquicias» (Ravelo 2013).

En su libro, Ravelo retoma la idea de John Bailey que plantea en un artículo de opinión en el periódico mexicano *El Universal* titulado «Los Zetas y McDonald's» (2011). Bailey argumenta que utilizar un «modelo de negocios de franquicia» para analizar a la organización de los Zetas podría resultar útil. En particular se refiere a un «mecanismo en el cual distintos negocios pueden unirse bajo una marca de calidad reconocida. La corporación McDonald's opera tan sólo alrededor de 15% de sus restaurantes, mientras el resto son manejados por contratistas independientes que le pagan cuotas a la empresa matriz» (Bailey 2011, párr. 6). En un modelo de este tipo, «los Zetas más empresariales pueden hacer una solicitud para operar en una plaza específica y pagar cuotas a la organización líder por el uso de su nombre comercial. Una pandilla puede negociar de forma independiente una franquicia con el nodo Zeta más relevante. Por otra parte, los concesionarios de los Zetas normalmente se diversifican en actividades tales como la extorsión o el secuestro para obtener ganancias adicionales» (párr. 7).

Ravelo explica en su libro cómo los Zetas se han multiplicado en pequeñas células (*estacas*) que operan como franquicias conformadas por un equipo de asesinos, informantes y contadores. También muestra la diferencia entre este tipo de organización de franquicias y la estructura piramidal de organizaciones de tráfico de drogas más tradicionales. La estructura de los Zetas, de acuerdo con Ravelo, permite una mayor flexibilidad. No obstante, el análisis de Ravelo parece enfocarse esencialmente en la industria del asesinato (*sicariato*), que sólo es una parte de una compleja organización que incluye muchas otras actividades de negocios.

A pesar de reconocer la existencia de otras áreas que forman parte de esta corporación, Ravelo no las analiza por separado o en profundidad, y no diseña un marco conceptual que pueda ayudar al lector a comprender la verdadera estructura de la organización y sus métodos de operación. La utilización del concepto «franquicia criminal» parece aplicarse únicamente a la industria del asesinato y demuestra un entendimiento limitado de la complejidad de la organización y de su agresiva y extensa diversificación de actividades. El grupo de los Zetas parece operar por células. No obstante, la mayoría de estas células no parecen actuar como franquicias. En un modelo administrativo de negocios, algunas de estas células aparentemente funcionan como subcontratistas que hacen uso de cazatalentos, empleados de confianza y gerentes regionales. En el caso de los Zetas, el modelo de franquicia que implica un pago estándar por uso de marca y capacitación no parece aplicarse. El periodista ciudadano @MrCruzStar concuerda con esta idea mencionando lo siguiente:[9]

> Los Zetas operan como una corporación transnacional que utiliza un modelo expansivo, agresivo y depredador basado en el control territorial. Un modelo de ese tipo involucra a cabilderos que reclutan a personal clave en cada plaza a la que llega el grupo. Comienzan nuevos negocios con empleados de confianza que operan como gerentes regionales, después de entrenarlos en las áreas de desarrollo gerencial, relaciones públicas y el uso de tácticas militares. Los reclutadores de los Zetas obtienen primero el mapa local de las actividades criminales en cada plaza y luego localizan regiones claves y actores delincuenciales; posteriormente, proceden a reclutar. En este proceso, los criminales locales deciden si se unen o no al negocio de los Zetas como subcontratistas —llevando a cabo lo que solían hacer (esto es, participando en negocios criminales o actividades ilegales, asesinatos, etcétera)— y no tienen la posibilidad de negociar los términos del contrato. De hecho, estos subcontratistas firmarán la mayor parte del tiempo un contrato «de sangre». El reclutamiento iniciaría con un «secuestro exprés» o con la realización de una ejecución masiva, posiblemente una donde los cuerpos sean exhibidos en una plaza pública con un mensaje que haga las funciones de tarjeta de presentación.

Una franquicia vende bienes o servicios proporcionados por el dueño de la marca, o franquiciador, que cumplen con estándares de calidad específicos. Bajo esta estructura, el franquicitario paga regalías a un franquiciador por la marca y por adquirir entrenamiento y servicios de asesoría para brindar bienes o servicios estándar. Los Zetas no parecen funcionar de esta manera. De acuerdo con @MrCruzStar, «Aquí el modelo funciona a la inversa. Tú no te acercas al dueño de la marca de los Zetas para utilizar esta marca criminal específica. Los recién llegados buscan empleados potenciales que ya participan en actividades criminales o negocios ilegales, con el propósito de monopolizar dichos mercados». Los gerentes de esta corporación «pueden llevar a cabo estas metas —las cuales incluyen la expansión de sus negocios existentes y la diversificación del suministro de bienes y servicios criminales— mediante la realización de una exhaustiva investigación de mercado y manteniendo una enorme capacidad de cabildeo gracias a que poseen armas de alto calibre».

Utilizar un modelo administrativo de negocios con el objetivo de analizar a organizaciones criminales como los Zetas es razonable, pero el modelo de franquicias propuesto por Bailey y Ravelo no parece ser el más apropiado. De ahí que comparar a los Zetas con compañías como McDonald's, Subway, 7-Eleven o Pizza Hut no parece ser de gran utilidad. Una mejor comparación parece ser equiparar a los Zetas con corporaciones transnacionales como Wal-Mart, Coca-Cola, HP, Nike, Berkshire Hathaway, ExxonMobil y Royal Dutch Shell (véase Wainwright 2016).[10]

El modelo empresarial de los Zetas

La estructura empresarial de los Zetas

Cuando hablan de los Zetas, la mayoría de los reporteros y analistas se refieren principalmente a asesinos y traficantes de drogas, utilizando los mismos marcos analíticos

que se usan para analizar a organizaciones de tráfico de drogas más tradicionales. Sin embargo, los Zetas son un tipo distinto de organización que ha transformado enormemente el rostro del crimen organizado en general. Como ya se mencionó, los distintos componentes de los Zetas parecen operar más como redes que como jerarquía. Estas redes son transnacionales. Bajo este nuevo modelo, las «redes locales» se transforman en «estructuras globales» una vez que se interconectan (Villalobos 2011, 17). De hecho, es posible considerar a los Zetas como una corporación transnacional criminal que se ha diversificado considerablemente y se ha transformado y reinventado para adaptarse a las nuevas realidades y reacciones por parte del gobierno mexicano, el cual también ha adoptado una estrategia militar supuestamente para combatir las nuevas formas de crimen organizado.

De ahí que la organización de los Zetas deba tener una estructura que se parezca a la de cualquier otra corporación transnacional, incluyendo una junta directiva, probablemente compuesta por políticos y empresarios. Por debajo de esa junta directiva esperaríamos ver a un director ejecutivo y gerentes regionales que estarían a cargo de traficar diferentes tipos de bienes ilegales y que llevarían a cabo ciertas actividades ilícitas.[11] También podría ocurrir que estos gerentes no dirijan todos los negocios ilegales controlados por los Zetas en una región específica, sino sólo uno o algunos de estos negocios en territorios claves. Esto equivaldría a tener distintos directores de las diferentes subsidiarias (escalonados) en una compañía transnacional (véase apéndice 5).

El profesor Hal Brands (2009a, párr. 15) afirma que «los Zetas han permanecido comparativamente menos jerárquicos y menos centralizados» que muchas otras organizaciones mexicanas de tráfico de estupefacientes. Según su perspectiva y la de distintos analistas, «el grupo se divide en diversas células, las cuales obtienen instrucciones del […] comando central pero tienen muy poco conocimiento de las actividades de otras células». En un sentido general, esta forma de organización sería «benéfica desde una perspectiva de seguridad, ya que impide que los esfuerzos policiacos penetren en la organización y limita el daño que pueden hacer los tránsfugas».

Por debajo de los gerentes regionales y directores de las subsidiarias, los Zetas tienen empleados regulares que participan en diversas actividades ilícitas, vendiendo o transportando drogas, robando hidrocarburos, participando como asesinos, etcétera. En resumen, los Zetas han desarrollado una compleja estructura organizacional que abarca todas sus actividades criminales. Las distintas subsidiarias de esta compañía transnacional parecen operar de una forma relativamente independiente, y, al mismo tiempo, subcontratan a otras compañías para adquirir algunos servicios claves. Las distintas subsidiarias de lo que puede denominarse Los Zetas Inc. tienen varias divisiones o departamentos, incluyendo 1) marketing; 2) investigación, desarrollo y tecnología; 3)

recursos humanos, y 4) finanzas. Por otro lado, la estructura empresarial de los Zetas también comprende diversas sociedades de cartera que permiten que la corporación criminal diversifique sus riesgos y, en particular, que lave dinero.[12]

Una división clave: el marketing y la marca Zeta

Las OCT como los Zetas tienen algunos elementos básicos en común: 1) su naturaleza transnacional; 2) la diversificación de sus actividades en una era de globalización, y 3) la fuerza de su marca. En lo que se refiere a la marca Zeta, la violencia y el miedo son elementos cruciales. No obstante, parece que los Zetas no son únicamente «un conjunto de sociópatas que aterrorizan a las ciudades a las que entran». De acuerdo con el profesor Rodrigo Canales (2013), el fenómeno observado durante los últimos años que involucra a este grupo «es el resultado de una muy cuidadosa estrategia de marca y empresarial». De acuerdo con su punto de vista, la «carnicería [no tenía] que ver con matones sin rostro e ignorantes que se asesinaban entre sí sin motivo, sino, más bien, [era] el resultado de una gestión de marca verdaderamente sofisticada».

Lo que podría considerarse la división de marketing de Los Zetas Inc. resulta fundamental para comprender el funcionamiento y relativo éxito del grupo. Aunque no estaba formalmente establecida, «llevaría a cabo tareas similares a las realizadas por divisiones de marketing de empresas legales, incluyendo el desarrollo de estrategias de mercado y la realización de investigaciones de mercado, relaciones públicas, publicidad, promoción y servicios creativos», dice el empresario mexicano Eloy Garza.[13] El éxito inicial de esta organización criminal parecía surgir de su efectiva propaganda, la cual hacía uso de las redes sociales y una sofisticada tecnología de comunicación.

Al mismo tiempo, la organización utilizaba el miedo como una táctica con propósitos de marketing a través de asesinatos masivos, decapitaciones, narcobloqueos y exhibición de narcomensajes, los cuales generaron su despiadada reputación. De ahí que «una perversa campaña de relaciones públicas [ayudó a difundir] las hazañas de los Zetas a una amplia audiencia y [reforzó] la mística que [rodeaba] a la organización» (Brands 2009a, párr. 22). El profesor Fernando Escalante (2009, 92) afirma que la aparición de los Zetas por primera vez trajo «asesinatos utilizados para enviar mensajes al público; decapitaron y mutilaron cuerpos con mensajes escritos; […] masacres, asesinatos en masa de entre 10 y 20 personas, y ataques [generalizados] en contra de la policía y personal militar». La mayor parte de estos eventos, considera, fueron cubiertos por los medios masivos de comunicación y contribuyeron «a crear una sensación de inseguridad», lo cual, al final, fue «repetido por la opinión pública internacional» (92). En general, estos espectaculares asesinatos contribuyeron a crear un clima de miedo y una

sensación generalizada de inseguridad que beneficiaría a esta organización criminal en la realización de actividades depredadoras (93).

Los Zetas introdujeron el uso generalizado de los medios masivos de comunicación para cubrir sus acciones violentas. La organización también fue pionera en el uso de las redes sociales (blogs, Twitter, Facebook, etc.) para combatir a otros rivales y al gobierno mismo. Mediante la promoción de su imagen y reputación violenta a través de estas estrategias de marketing, los Zetas se presentaron como una amenaza creíble, lo cual les ayudó a ingresar en nuevas actividades tales como el secuestro y la extorsión. Para Ríos y Dudley (2013), el modelo de los Zetas fue creado con la idea de que no era necesario estar involucrado en el tráfico de drogas para ser exitoso. El grupo entonces se dedicaría a muchas otras actividades nuevas y diferentes, y también a subcontratar a otros actores criminales para llevar a cabo tareas adicionales. Algunos de estos grupos serían forzados a participar en los negocios de los Zetas a través de prácticas de terror. «La marca Zeta [era] una señal de terror, y ésa es la razón por la que las personas [respondían] a ella» (párr. 11).

En la opinión de un periodista ciudadano radicado en Reynosa, «los medios de comunicación (formales e informales) eran la herramienta clave que utilizaban los Zetas para elevar su prestigio como una organización que podía proporcionar de forma efectiva protección privada como uno de sus principales servicios».[14] Como el analista Marco A. Rodríguez (2006, párr. 44) reconoce, los medios han actuado de forma independiente como vehículos para comunicar la «propaganda del negocio», sin ningún costo para los Zetas. La cobertura mediática de distintos tipos ha promovido de manera efectiva la marca Zeta y su reputación como un guardián de la paz. Después de leer en la prensa escrita o escuchar en la radio historias de horror sobre ejecuciones masivas y la violencia extrema perpetrada por los Zetas, es difícil imaginar que un cliente potencial visitado por miembros de este grupo los ignore y se abstenga de pagar las cuotas solicitadas. Lo mismo ocurriría con los secuestros para obtener un rescate.

Estrategias de marketing como ésta también han sido utilizadas por otros grupos criminales. La batalla de la Federación en contra de los Zetas y la participación de Édgar Valdez Villarreal (*la Barbie*) en esta lucha contribuyeron enormemente a elevar la exposición pública de dos alianzas criminales a través del uso de narcomensajes, videos, medios masivos de comunicación y redes sociales (véase la sección sobre «Comunicar una narcoguerra» en el capítulo 1). Incluso algunos académicos contribuyeron a promover la imagen de los Zetas como la pandilla criminal más violenta que opera en México. El profesor George W. Grayson (2014a, párr. 2), por ejemplo, afirma que los Zetas «adquirieron entrenamiento para masacrar a sus presas, con un énfasis en cortar cabezas, llevar a cabo castraciones y quitar la piel a los cuerpos de víctimas vivas».

Grayson (2014a, párr. 4) incluso los consideró «agentes de Satanás»:

> Para atraer la cobertura de la prensa en general y de los medios electrónicos, estos agentes de Satanás comenzaron a rebanar y picar a múltiples enemigos y acomodaron sus cadáveres en un patrón conveniente para la televisión y para los fotógrafos de los periódicos. En diciembre de 2008, los Zetas capturaron y ejecutaron a ocho oficiales del Ejército y reclutaron a hombres en Guerrero, un estado sureño que alberga a Acapulco asolado por la violencia y empobrecido. Imágenes de cadáveres decapitados uno junto al otro se mostraron alrededor del mundo en televisión y en YouTube. Además, los Zetas utilizaron hábilmente Google, Facebook, Twitter y otras redes sociales para alertar a las autoridades y a la población de su crueldad inenarrable.

Investigación, desarrollo y tecnología

Los Zetas también fueron pioneros en el uso de nuevas tecnologías y tácticas, tales como «ataques coordinados estilo infantería, campañas hiperviolentas de "operaciones psicológicas", un conjunto sofisticado de información de inteligencia y comunicaciones». Por medio de estas prácticas alternativas, algunos creen que «los Zetas crearon un nuevo mapa para la actividad criminal». De acuerdo con este nuevo contexto, «los drones aéreos utilizados por los cárteles y el *software* sofisticado de recopilación de datos que monitorea los patrones de seguridad pública y predice los horarios y rutas ideales para el tráfico ilícito pueden no estar muy lejanos» (Tabor 2014, párr. 32). En una corporación transnacional, la elaboración de estas estrategias sería parte de una división de investigación, desarrollo y tecnología. En el caso de los Zetas, esta división incluiría una compleja red encubierta de comunicaciones y transportes. De hecho, cada subsidiaria de esta corporación criminal transnacional necesitaría adquirir nuevas tecnologías de comunicación, equipo militar, una sofisticada red de comunicación y sistemas efectivos de transporte. Damon Tabor (2014, párr. 29) describe estos nuevos desarrollos de la siguiente manera:

> En la cúspide de su poder, el grupo desarrolló un ejército de espías tipo Stasi e integró la tecnología y las redes sociales en sus operaciones. El resultado, de acuerdo con un informe por parte del procurador general de México, fue una red inteligente «sin igual en el continente americano». Los Zetas monitoreaban los mensajes de Twitter, blogs y cuentas de Facebook. Supuestamente emplearon un equipo de *hackers* informáticos para rastrear a las autoridades con *software* de mapeo y, de acuerdo con un periódico, 20 especialistas en comunicaciones para interceptar llamadas telefónicas. En las calles, los informantes de los cárteles incluían a conductores de taxi, vendedores de tacos, boleros y, a menudo, la policía. En Veracruz, un departamento entero fue disuelto después de que un comandante fue grabado ordenando a sus subordinados que sirvieran de lo que el público mexicano, cada vez más cansado de sus autoridades de seguridad pública, ha llegado a llamar «polizetas».

En algún punto a los Zetas se les consideró la OCT «más tecnológicamente avanzada, sofisticada y violenta» en México (Brands 2009a, párr. 22). Crearon un sistema de comunicaciones «extenso, interconectado y muy sofisticado» (Tabor 2014, párr. 14) en el cual invirtieron una cantidad importante de dinero. Como parte de este sistema, alrededor del año 2006 la organización criminal comenzó a expandir una red de radio «primero a lo largo de la frontera con Texas; luego, por la Costa del Golfo hasta Guatemala, y, finalmente, al interior de México» (Tabor 2014, párr. 14).[15] El sistema incluía *walkie-talkie*s de mano, antenas y repetidores de señal para mejorar las transmisiones. Esta red de comunicaciones elaborada y encubierta permitió a la corporación criminal monitorear todo lo relacionado con sus distintos negocios ilegales, a otros grupos criminales y a distintos organismos de seguridad pública. También brindó a los Zetas lo que se conoce como una capacidad de mando y control, que conectaba a los diferentes miembros de este grupo criminal (Tabor 2014, párr. 9).

Recursos humanos

En su punto más alto, los Zetas fueron una organización muy compleja que involucraba a una gran cantidad de personas. Para llevar a cabo sus diversas actividades ilegales, los Zetas utilizaban a muchas personas, tales como expersonal militar, expolicías, miembros de pandillas, vendedores callejeros, conductores de taxi, indigentes y otras que servían como mensajeros, espías o centinelas. Los Zetas hicieron uso de una amplia red de informantes, llamados *halcones*, quienes realizaban sus actividades regulares como taxistas o vendedores callejeros, pero también informaban a la organización sobre los movimientos de los agentes de seguridad pública y la invasión por parte de otros grupos criminales. Los *halcones* también protegían o vigilaban las áreas de distribución de droga. En otras palabras, parecían llevar a cabo funciones de inteligencia para departamentos o divisiones de la corporación.

Para poder reclutar a miembros que pudieran cumplir con todas estas tareas, los Zetas necesitaban algún tipo de división que se enfocara específicamente en el área de recursos humanos. Esta división estaría a cargo de asignar beneficios y compensaciones, determinar las relaciones laborales, desarrollar la administración de recursos humanos y los sistemas de información, y procurar el desarrollo profesional y organizativo. El reclutamiento de personal para impulsar su estrategia de marca y para enfrentar a sus adversarios —tales como otras OCT y el gobierno mexicano— sería una tarea clave para la división de recursos humanos de los Zetas. En otras palabras, este grupo criminal estaría interesado en contratar a un número importante de personas para la industria del asesinato (*sicariato*). De hecho, de acuerdo con el profesor Rodrigo Canales (2013):

> [Los Zetas] enfocan la mayor parte de su reclutamiento en el Ejército, y muy abiertamente publicitan mejores salarios, mejores beneficios, mejores rutas de ascenso, sin mencionar mucho mejor comida que la que el Ejército podría proporcionar. La forma en la que operan es que, cuando llegan a una localidad, hacen saber a las personas que están ahí, y van con la pandilla local más poderosa y le dicen «Les ofrezco que sean el representante local de la marca Zeta». Si están de acuerdo —y no querrás saber lo que pasa si no lo están— los capacitan y luego los supervisan respecto a cómo llevar a cabo la operación criminal más eficiente para esa ciudad, a cambio de regalías.

ASESINATOS POR CONTRATO (SICARIATO)

Los Zetas frecuentemente subcontratan a otros grupos criminales para llevar a cabo sus asesinatos. Normalmente se acercan a grupos criminales o pandillas locales que en algún momento operaron de forma independiente.[16] De acuerdo con Grayson (2014b, 40), para ahorrar recursos, los Zetas contrataron a pandillas como Barrio Azteca, el Sindicato de Texas, el MS-13 y los restos de las organizaciones de los Carrillo Fuentes y los Beltrán Leyva.[17] Observa que han colaborado «con grupos más pequeños de tráfico de drogas en Guatemala, Colombia y Venezuela». Los Zetas también han reclutado a jóvenes, menores de edad y migrantes ilegales que tratan de llegar a Estados Unidos, para que funjan como sus asesinos. También parece ser que la agrupación utiliza a distintos grupos de personas para llevar a cabo asesinatos, de acuerdo con los recursos humanos disponibles en cada región. Por ejemplo, han reclutado a miembros de pandillas en Monterrey y Nuevo Laredo (donde son numerosas y están bien organizadas),[18] y reclutan o fuerzan a migrantes ilegales a participar con ellos en el *sicariato* en estados como Tamaulipas o Coahuila, donde las rutas migratorias coinciden con las rutas de tráfico de drogas o de armas de los Zetas.

CAMPOS DE ENTRENAMIENTO PARAMILITAR

De acuerdo con algunos relatos, la organización de los Zetas «construyó narcocampos remotos para capacitar a los nuevos reclutas en tácticas, armas y comunicaciones militares» (Tabor 2014, párr. 7). Como ya se mencionó antes, supuestamente también reclutaron a exmiembros de las fuerzas especiales de ejércitos extranjeros, tales como los kaibiles de Guatemala. En *Escuadrones de la muerte en México*, el exsenador Ricardo Monreal (2013) describe cómo se forman los grupos de sicarios de las OCT y argumenta que algunos de ellos son apoyados por el gobierno mexicano y otros por empresas privadas. Los Zetas serían un ejemplo de esto. De acuerdo con la perspectiva de Monreal, para pertenecer a la organización de los Zetas cada miembro clave recibía un entrenamiento especializado. Su entrenamiento lo obtenían en ranchos llamados *arroyos*, ubicados en Tamaulipas, Nuevo León y Coahuila. Supuestamente el entrenamiento era

de estilo militar y estaba inspirado en el que recibían las fuerzas especiales del Ejército mexicano (Padgett 2013b; Gómez 2008).

El departamento de finanzas, los activos y el lavado de dinero

El departamento de finanzas de una organización tan compleja como los Zetas tendría diversas divisiones, incluyendo contabilidad, compras, administración y nómina. También operaría con diferentes tesoreros, contralores y contadores, probablemente organizados por plaza o región. Tabor (2014, párr. 8) afirma que esta organización criminal «instituyó un sistema contable» y, al mismo tiempo, «mantenía libros contables detallados y empleaba a un equipo dedicado de expertos en números». Además de las divisiones regulares que forman parte del departamento de finanzas de cualquier corporación, una OCT como los Zetas incluiría un área clave para transformar las ganancias ilegales e incorporarlas a la economía legal.

LAVADO DE DINERO

Existen diversas formas en las que los negocios criminales transnacionales como los Zetas se mueven o invierten el dinero que obtienen de manera ilegal. Las organizaciones de este tipo lavan dinero adquiriendo propiedades, haciendo depósitos bancarios e invirtiendo en distintos instrumentos dentro del sistema financiero «legal». Por otra parte, algunas de las principales operaciones de lavado de dinero de los Zetas parecen haberse realizado a través de empresas tenedoras. Una empresa tenedora o empresa matriz es aquella que controla más de 50% de otra compañía. Es dueña de «suficientes acciones con derecho a voto en otra compañía para controlar sus políticas y administración. Una compañía tenedora existe con el único propósito de controlar a otra compañía, que también puede ser una corporación, una sociedad limitada o una compañía de responsabilidad limitada, y no con el propósito de producir sus propios bienes o servicios». Los Zetas lavarían dinero a través de compañías de este tipo que «también existen con el propósito de tener propiedades tales como bienes inmuebles, patentes, marcas registradas, acciones y otros activos».[19]

En marzo de 2015, el gobierno federal de México capturó a Omar Treviño Morales (alias *el Z-42*), el supuesto líder de los Zetas en aquel momento. De acuerdo con una investigación reportada por el diario *Milenio*, Treviño Morales no era el único que dirigía las operaciones de lavado de dinero de la organización. Detrás de las operaciones financieras de este grupo se encontraban al menos ocho compañías y cuatro corredores. Según este informe, la Oficina del Tesoro de Estados Unidos identificó a las siguientes

compañías que lavaban dinero para los Zetas: Compañía Ganadera 5 Manantiales, en Coahuila; ADT Petroservicios de Francisco Colorado; una compañía ubicada en Monterrey, Nuevo León, que distribuía equipo médico llamada Distribuidora e Importadora de Productos Médicos del Norte; Prodira Casa de Cambio y Trastreva, en Zacatecas, y tres compañías estadounidenses: Prodira Internacional y Nacional de Valores Services Inc., en Texas, y Prodira Inc., con sucursales en Arizona, Colorado, Iowa y Texas (*Milenio* 2015).

Una forma interesante en la que los Zetas lavaban dinero era mediante la compra y entrenamiento de caballos de carreras en Estados Unidos. Estas operaciones fueron destacadas en un caso juzgado por una corte federal de Texas en Austin, en 2013. El juicio ha sido publicitado como uno de los casos de lavado de dinero más grandes y más complejos jamás procesados en el centro de Texas. El caso involucró aproximadamente a 20 acusados, más de una decena de los cuales se declararon culpables (Ulloa 2015, párr. 7). La lista de acusados incluye a miembros de la familia del entonces líder de la organización, Miguel Ángel Treviño Morales (alias el *Z-40*), «que supuestamente dirigía una operación de lavado de dinero que abarcaba de Chicago a Venezuela» (Forsyth 2013, párr. 3), a través de una empresa fantasma de nombre Tremor Enterprises LLC. El reportero Jim Forsyth (2013, párr. 11) explica cómo «los fiscales afirman que los acusados compraron un rancho ecuestre en Oklahoma, compraron varios cientos de caballos y lograron ganar varias carreras importantes, incluyendo la All American Futurity, la principal competencia en el circuito de caballos de cuarto de milla».

Las transcripciones de este caso brindan detalles de las actividades y operaciones financieras de esta organización criminal. A partir de este juicio, el público se enteró de que, gracias a la protección de las autoridades mexicanas —incluyendo las Fuerzas Armadas y la policía—, los Zetas pudieron transportar a Estados Unidos aproximadamente media tonelada de cocaína al mes, lo cual representaba para la organización un ingreso de casi 15 millones de dólares. Las autoridades dijeron que las ganancias fueron regresadas a México en efectivo e invertidas en distintas empresas fantasmas (Ulloa 2013). Los testimonios también brindaron información sobre los bancos utilizados por los Zetas para mover o lavar sus ganancias ilícitas. La organización supuestamente utilizó a algunos de los bancos estadounidenses más grandes, incluyendo el Bank of America y JPMorgan Chase and Co., para mover el dinero.[20]

No es la primera vez que una OCT ha lavado dinero a través del sistema bancario internacional. El Cártel de Sinaloa, por ejemplo, había utilizado el banco HSBC para lavar sus ganancias ilícitas. El periodista y escritor inglés Ed Vulliamy (2014) reporta cómo HSBC actúo como el brazo de servicios financieros de la organización y cómo el banco permitió que las OCT y otros grupos criminales (incluso organizaciones terroristas) lavaran

cientos de millones de dólares a través de sus subsidiarias y facilitó sus transacciones ilícitas en diversos países. Casos como éstos son tan sólo unos cuantos ejemplos de las múltiples operaciones de lavado de dinero que involucraban miles de millones de dólares procedentes de actividades ilícitas y criminales. Para Melissa del Bosque, reportera del *Texas Observer* que cubrió el caso de lavado de dinero de los Zetas en Austin, «estas operaciones no reconocen fronteras; todas son de naturaleza transnacional e involucran a autoridades gubernamentales a los más altos niveles, así como otros negocios legales multinacionales».[21] Es más, parece ser que las operaciones de lavado de dinero de negocios ilícitos transnacionales como los Zetas o el Cártel de Sinaloa se extienden más allá de la adquisición de propiedades (como casas o ranchos) y depósitos en bancos mexicanos. Estas organizaciones también parecen operar como empresas tenedoras —invirtiendo una porción de sus ganancias ilícitas en la adquisición y operación de negocios «legales»— y también hacen uso del sistema financiero transnacional y de distintos instrumentos financieros sofisticados.

La junta directiva

Para comprender cómo funciona el nuevo modelo empresarial del crimen organizado de los Zetas es necesario identificar las principales fuentes de apoyo de la organización, sus beneficiarios y a los principales tomadores de decisiones. En un modelo de administración de empresas esto sería el equivalente a conocer más sobre el departamento de finanzas de los Zetas, sus accionistas y su junta directiva. No parece resultar muy útil simplemente tener conocimiento sobre gerentes regionales o directores de área, representados por los líderes populares o los jefes de plaza, cuyas acciones reciben una amplia cobertura por parte de los medios. Organizaciones como los Zetas son negocios ilícitos que mueven miles de millones de dólares a nivel transnacional. Como reconoce el investigador Carlos Flores del Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), «Es difícil imaginar que organizaciones de este tipo hayan sido únicamente dirigidas por hombres sin ninguna clase de preparación empresarial como Miguel Ángel Treviño o Heriberto Lazcano o por otros líderes regionales que operan más como asesinos o traficantes de drogas, pero que tal vez no tendrían la experiencia empresarial para dirigir una organización tan sofisticada como los Zetas».[22]

Frecuentemente, cuando se habla de los Zetas el foco de atención ha sido su liderazgo, sobre todo los líderes claves que tienen la reputación de ser extremadamente brutales y han tenido la capacidad de ordenar asesinatos en masa o han dirigido enfrentamientos masivos en contra de otros grupos criminales o del gobierno mexicano. Los Zetas

parecen operar más como corporaciones transnacionales, así que no es posible pensar que una sola persona —o incluso dos o tres— dirija la operación de todas las subsidiarias que la compañía ilegal parece tener. En otras palabras, como los Zetas controlaron una vasta porción de territorio en algún momento y están dedicados a distintas actividades, tendría más sentido creer que su liderazgo está compuesto por varios gerentes regionales o directores de cada subsidiaria y tal vez un director general (véase apéndice 5). Al mismo tiempo, como ocurre con cualquier otra corporación transnacional, los Zetas podrían tener una especie de junta directiva que establece «las políticas corporativas relacionadas con la gestión» y «toma decisiones sobre asuntos importantes de la compañía».[23]

Así pues, los miembros de la junta directiva de los Zetas serían políticos de alto nivel que han apoyado a esta organización criminal y contribuido a su expansión territorial (tales como gobernadores, jefes o directores regionales de agencias de seguridad pública o figuras claves en el gobierno federal), así como poderosos empresarios dueños de negocios legales o ilegales (tanto nacionales como extranjeros) que lavan dinero para la organización o se benefician enormemente de sus actividades criminales (compañías energéticas, empresas productoras de armas y compañías que producen videos y DVD piratas, entre otros; véase apéndice 5).

Algunas personas mencionadas en el juicio de lavado de dinero de 2013 contra los Zetas podrían formar parte de su junta directiva «imaginaria». Cabe mencionar que, incluso si esta junta no existiera de manera formal, el concepto puede ayudarnos a entender mejor la operación de esta sofisticada corporación criminal transnacional. De hecho, los jefes regionales de los asesinos pertenecientes a los Zetas (*sicarios*) y los jefes locales de plaza no parecen ser los verdaderos líderes de una organización de este tipo; parecen ser sólo los gerentes de un área, subsidiaria o región, por ejemplo. Algunos gobernadores de estados con una importante presencia Zeta, tales como Tamaulipas, Coahuila y Veracruz, han sido figuras claves en esta organización criminal, lo mismo que empresarios prominentes. Personas como Fidel Herrera, exgobernador de Veracruz, y el empresario petrolero Francisco Colorado —dos figuras claves en el caso de lavado de dinero de 2013 de los Zetas— parecen haber sido verdaderos tomadores de decisiones que promovieron las actividades y los negocios de esta corporación ilegal transnacional.

En el juicio de 2013 en Austin, un excontador de la Compañía, José Carlos Hinojosa, testificó que esta organización (que en aquel momento incluía a los Zetas y al Cártel del Golfo) donó 12 millones de dólares en 2004 para apoyar la campaña a la gubernatura de Fidel Herrera en Veracruz a cambio de protección policial durante el periodo 2004-2010. De acuerdo con este testimonio, Herrera aceptó dinero de la Compañía vía Francisco Colorado, dueño de la compañía ADT Petroservicios (Pachico 2014). El gobierno

estadounidense afirma que la compañía de Colorado financió parte de sus actividades a través de dinero proveniente de las actividades ilegales de los Zetas. En estas operaciones, Francisco Colorado habría utilizado su negocio «legal» para lavar dinero de los Zetas tanto en México como en Estados Unidos.[24]

Supuestamente, Colorado obtuvo contratos a través de Pemex (la compañía petrolera mexicana) y el gobierno de Veracruz, valuados en más de 2 000 millones de pesos a través de su compañía ADT Petroservicios. Al mismo tiempo, Colorado se asoció con compañías energéticas canadienses, tales como Xtreme Energy Group y West Rock Energy, y participó en los procesos de licitación de Pemex de millones de dólares (Unidad de Investigaciones Especiales de Noticias MVS 2014b). De hecho, ADT Petroservicios participó en las licitaciones públicas de Pemex hasta enero de 2014 y firmó 30 contratos con la compañía estatal durante el periodo 2003-2011, los cuales, en conjunto, representaron alrededor de 170 millones de dólares (Unidad de Investigaciones Especiales de Noticias MVS 2014a, 2014b).

El caso de los Zetas en Veracruz y la supuesta participación del exgobernador y un importante empresario no es el único en México. Otros gobernadores y exgobernadores de estados donde los Zetas han tenido una fuerte presencia también parecen haber protegido a esta organización criminal y contribuido a su éxito en diversas actividades ilícitas, incluyendo el lavado de dinero. Los casos de dos exgobernadores de Tamaulipas, Tomás Yarrington y Eugenio Hernández, son emblemáticos.[25] Podríamos pensar en estos prominentes políticos como miembros de la junta directiva de la compañía. Investigaciones recientes en Estados Unidos sobre lavado de dinero han mostrado los vínculos de estos dos gobernadores con los Zetas.

Eugenio Hernández, gobernador de Tamaulipas de 2005 a 2010, fue acusado de sobornos relacionados con lavado de dinero que supuestamente fueron pagados por los Zetas, y de haber operado un negocio ilícito de envío de dinero. Los fiscales estadounidenses han acusado a diversos exfuncionarios de Tamaulipas y líderes empresariales y han incautado cuentas bancarias y propiedades en Texas, sobre todo en San Antonio y en el Valle del Río Grande, supuestamente utilizadas para lavar dinero (Contreras y Buch 2015). En un juicio de 2013,[26] Tomás Yarrington fue acusado de aceptar millones de dólares para permitir que el Cártel del Golfo y los Zetas enviaran toneladas de cocaína a través de Tamaulipas mientras él fue gobernador, entre 1999 y 2005 (De Córdoba 2013). En noviembre de ese mismo año, Jorge Juan Torres, quien fungió como gobernador interino del PRI en Coahuila (un estado fronterizo mexicano con una importante presencia Zeta) del 4 de enero de 2011 al 1 de diciembre de 2011, fue acusado de lavado de dinero, fraude bancario y fraude electrónico en Texas.

Las subsidiarias de los Zetas

Bajo el actual modelo de negocios, los Zetas operan en diversos sectores e incluyen múltiples divisiones corporativas o «subsidiarias», posiblemente manejadas por distintas personas (véase apéndice 5). Como ya se mencionó, los Zetas están involucrados en diferentes actividades, como tráfico de armas, tráfico de personas, secuestro, extorsión, minería ilegal, tala y exportación de mineral de hierro, y asimismo tráfico de petróleo crudo, gas natural y gasolina robada de la compañía petrolera estatal de México (Payán y Correa-Cabrera 2014a, 3). Los Zetas parecían «dispuestos a involucrarse en cualquier empresa que generara ganancias» (Del Bosque y Ulloa 2014, párr. 11). Otras organizaciones de tráfico de drogas y agrupaciones criminales también han expandido sus actividades, inspiradas por este nuevo modelo que asegura fuentes alternativas de ingresos (por ejemplo, la Familia Michoacana, los Caballeros Templarios y el CJNG). En apariencia, todas estas actividades son relativamente independientes entre sí, y sin embargo parecen operar como subsidiarias de los Zetas. Una subsidiaria es «una compañía que es propiedad, en parte o completamente, de otra compañía que tiene participación mayoritaria en la compañía subsidiaria […] Para propósitos de responsabilidad, impuestos y regulación, las subsidiarias son entidades legales distintas».[27] Las principales subsidiarias de los Zetas se discuten más adelante.

Tráfico de drogas

La organización de los Zetas es «una sofisticada empresa transnacional que no sólo trafica narcóticos ilícitos» (Ulloa 2013, párr. 2), pero el tráfico de drogas sigue siendo un negocio muy extendido y rentable para esta compañía. Algunos reportes han identificado una red de tráfico de drogas que «movía cocaína desde Colombia y Venezuela hasta la parte norte de la frontera con México, donde los jefes Zetas dirigían los envíos tan lejos como el norte de Chicago» (Ulloa 2015, párr. 8). Otras investigaciones subrayan los vínculos entre esta organización criminal transnacional y otras redes sofisticadas de tráfico de drogas en Europa y África. Aparentemente, los Zetas aprendieron muy bien de la experiencia de sus exsocios del Cártel del Golfo y pudieron extender este rentable negocio a diversas regiones del mundo en apenas unos años.

De acuerdo con Libera (2012), una organización formada por diversas asociaciones de derechos humanos de Europa y el continente americano, el negocio del tráfico de drogas de los Zetas se había extendido a 43 países europeos para finales del año 2012. En un informe publicado en diciembre de ese año, esas organizaciones describieron los lazos entre los Zetas y «la más poderosa mafia italiana: la llamada ‘Ndrangheta» (*Proceso*

2013c, párr. 2). El informe, titulado *Messico, la guerra invisible*, identificó la existencia de una red de suministro de drogas que operaba desde Centroamérica hasta la frontera norte de México, que se expandió a Europa y pudo enviar a Italia aproximadamente 40% de la producción de cocaína generada en Colombia, Bolivia y Perú.[28] Este estudio fue elaborado con información recopilada por la policía italiana (*Proceso* 2013c, párr. 3).

La impunidad y la corrupción en los países involucrados en estas operaciones contribuyen al éxito de este grupo criminal en todo el mundo. Es más, la alianza entre los Zetas y la mafia italiana beneficia enormemente a ambos grupos.[29] Reportes recientes explican que los Zetas transportan drogas desde el continente americano a Europa vía países africanos.[30] En estas operaciones, la 'Ndrangheta es responsable de garantizar la distribución segura de cocaína en países europeos, particularmente en España, Italia, Países Bajos, Alemania, Portugal y Rusia. Aparentemente, los mercados de drogas en Europa y África se han vuelto más importantes para las OCT en la era actual, sobre todo después de los recientes y crecientes esfuerzos de interdicción a lo largo de la frontera entre México y Estados Unidos. De hecho, las organizaciones mexicanas de tráfico de drogas se han visto forzadas a buscar mercados alternativos, particularmente en Europa (*Proceso* 2013c; Libera 2012).

Servicios de protección

Los Zetas encontraron nuevos mercados y crearon subsidiarias que nunca habían formado parte de las OCT tradicionales. El grupo criminal comenzó a ejercer algunas funciones gubernamentales que fueron más allá de simplemente proteger sus intereses originales de negocios, relacionados únicamente con el tráfico de drogas. En su diversificación de actividades, esta agrupación criminal comenzó a ejercer dos funciones adicionales que alguna vez llevó a cabo exclusivamente el Estado: el cobro de impuestos y la vigilancia policial o brindar seguridad. De hecho, los Zetas encontraron nuevos negocios íntimamente asociados con la extrema violencia que ejercían y publicitaban a través de diferentes medios. La organización comenzó a realizar diversas actividades, incluyendo la extorsión y el secuestro, que estaban vinculados con la capacidad de los Zetas para ejercer violencia y brindar protección, porque tenían acceso a entrenamiento militar y armas de alto calibre. De las categorías de extorsión prevalecientes en México —incluyendo la extorsión telefónica y la ciberextorsión— el llamado *cobro de derecho de piso* (pago forzado para obtener protección) involucraba prácticas principalmente introducidas y expandidas por los Zetas. Este mecanismo opera de la siguiente manera (Mexico Gulf Reporter 2011: párr. 2):

> Un extorsionador se aparece y tiene una plática amistosa con el dueño de un negocio, a menudo un pequeño propietario. Le explica que ambos se encuentran ahora en un negocio juntos. Una vez a la semana, o con determinada regularidad, un cobrador llegará a recogerle la renta designada al propietario. No hacerlo o negarse a pagar puede ir seguido de consecuencias desastrosas.

Este mecanismo ilustra las nuevas funciones de vigilancia policial realizadas por los Zetas, quienes brindan protección a aquellos que les pagan las cuotas acordadas. Estos pagos representan más que una simple extorsión; son la cuota, en esencia, por concepto del otorgamiento de un servicio real. Los clientes de los Zetas evitan el acoso por parte de otros grupos criminales más pequeños y de las fuerzas policiacas locales, en un mundo en donde los derechos de propiedad rara vez son respetados por las autoridades públicas (Rodríguez 2006). Los Zetas, de hecho, comenzaron a competir directamente con la policía municipal por el suministro de servicios de seguridad, lo cual llevó a un mayor número de muertes entre las fuerzas policiacas locales (Resa Nestares 2004, 3).

Los Zetas empezaron a ofrecer servicios de protección a negocios claramente ilegales, como los dedicados al tráfico de narcóticos u otros productos ilícitos, y siguieron extorsionando a otros negocios de estatus legal poco claro, incluyendo bares que estaban sujetos a diversos controles oficiales. Finalmente, los pagos por protección forzada se generalizaron y se aplicaron a los negocios legales. La inmovilidad física de este tipo de negocios facilitó el proceso de extorsión y se volvió más fácil que fueran presas de la nueva organización criminal (Rodríguez 2006). Fue más fácil que los *estacas* de los Zetas extorsionaran a un gran número de negocios locales una vez que adquirieron la «infraestructura y los medios para hacerlo». En esta actividad en particular, los Zetas no estaban en deuda con las fuentes internacionales de ingresos, sino, más bien [vivían] de las economías criminales locales» (Daugherty y Dudley 2015, párr. 13). Los Zetas pudieron proceder de esta forma gracias a la creación de su marca, la cual se fundamentaba en la extrema violencia que podían ejercer. Una vez que adquirieron su prestigio como un grupo extremadamente violento, fue relativamente fácil extorsionar a diversas personas y negocios. Así pues, los Zetas, de acuerdo con el profesor Carlos Resa Nestares (2004, 5), pueden considerarse «una tarjeta de presentación que, por sí misma, intimida». Con esta idea en mente, el experto en seguridad Eduardo Guerrero (2014a, párr. 16) explica el proceso de extorsión de los Zetas como sigue:

> Su *modus operandi* consistía en agrupar a entre diez y quince hombres en las llamadas «estacas», las cuales operaban en distintas ciudades —o plazas— para ejercer control sobre todas las actividades criminales que ahí se desarrollaban. El procedimiento para lograr este control era sencillo: se reunían con los líderes criminales locales para informarles que a partir de [entonces] todo mundo debía pagar una cuota, dependiendo de su actividad. Si el propietario del negocio rechazaba la oferta sería ejecutado, y si aceptaba, recibiría protección contra las autoridades gubernamentales u otros grupos criminales. De ahí que, a través de su asociación con

> criminales dedicados a distintas actividades, los Zetas aprendieran a operar un nuevo negocio que permitió que el grupo diversificara sus fuentes de ingresos. En particular, el suministro de servicios ilegales de protección fue, al final, un negocio muy lucrativo […] [En general, los Zetas] integraron una forma sistemática y generalizada de explotación de la sociedad civil a su portafolio criminal.

El tráfico de migrantes y el tráfico de personas

Para diversificar sus fuentes de ingresos, los Zetas también comenzaron a traficar con migrantes indocumentados, particularmente a lo largo de las rutas orientales de migración del territorio mexicano, desde Centroamérica hasta la frontera noreste de México. Como Sarah Stillman (2015, párr. 22) reconoce, los migrantes son «presas fáciles». Así pues, los Zetas encontraron un nuevo negocio: «Dominaron las rutas migratorias en dirección al norte, cobraban cuotas a los coyotes, y comenzaron a robarse migrantes de la parte superior de los trenes de carga que se dirigían al norte; [también] extorsionaban a las familias de las víctimas», tanto en los países de origen de los migrantes como en Estados Unidos. La gran mayoría de los migrantes que han sido extorsionados o traficados por los Zetas —y luego por otras OCT— vienen de los países que conforman el Triángulo Norte de Centroamérica: El Salvador, Honduras y Guatemala.

Académicos, periodistas y autoridades gubernamentales reportan que los Zetas han ampliado su repertorio de actividades ilegales lucrativas para incluir el tráfico de migrantes y el tráfico de personas para utilizarlas como mano de obra, explotarlas sexualmente o extraerles órganos. Los expertos han documentado que México es una fuente, lugar de paso y país de destino del tráfico de personas (Shirk y Webber 2004; Spener 2009; Departamento de Estado de Estados Unidos, 2012, 2013). Eventos tales como la brutal masacre de 72 migrantes el 25 de agosto de 2010 en San Fernando, Tamaulipas, y el descubrimiento de decenas de casas de seguridad a lo largo de la frontera norte de México, supuestamente vinculadas con los Zetas y otras OCT en los últimos dos años, demuestran que el tráfico de drogas, el tráfico de migrantes y el tráfico de personas se están vinculando inextricablemente en formas no vistas con anterioridad. «Y los Zetas fueron los primeros en involucrarse en estas tres actividades al mismo tiempo», dice la experta en tráfico de personas Jennifer Bryson Clark.[31]

El término «casa de seguridad» se refiere a una casa donde los *coyotes* (traficantes de migrantes) esconden a los migrantes —algunas veces durante varias semanas e, incluso, meses— mientras esperan a la siguiente persona que los guiará, a medida que se dirigen al norte, a Estados Unidos. Por ejemplo, las investigaciones muestran que en 2008 la policía detuvo a miembros de una red de contrabando en San Marcos, Texas, «que habían estado reteniendo a migrantes a punta de pistola en una casa de seguridad hasta

que les pagaran a los Zetas sus cuotas de transporte» (Del Bosque y Ulloa 2014, párr. 16). Muchas otras operaciones de tráfico y contrabando de migrantes —particularmente a lo largo de las rutas migratorias orientales de México— han sido vinculadas con este grupo criminal. Fuentes oficiales culparon a los Zetas de ejecutar a 72 migrantes indocumentados en un rancho en San Fernando después de que las víctimas se rehusaron a trabajar para la organización.

En la opinión de Marta Sánchez Soler, de la organización de la sociedad civil Movimiento Migrante Mesoamericano, la estrategia de los Zetas es parecida a la «clásica venta al mayoreo». De acuerdo con Sánchez Soler, es más rentable secuestrar y extorsionar a cientos de migrantes indocumentados «a quienes nadie les presta atención», en vez de tener como objetivo a las personas ricas. Desde su perspectiva, «cuando el crimen organizado secuestra a alguien con dinero, los medios y la policía se movilizan», lo cual afecta a los criminales. Esto no ocurre con los migrantes pobres, quienes están cruzando México sin autorización. Sánchez Soler estima que «al menos 18 000 migrantes son secuestrados en México cada año». De ahí que «si una tercera parte de sus familias pagan la pequeña cantidad de 4 000 dólares, eso se traduce en 24 millones de dólares, con un riesgo mínimo de trabajo» (citado en Stillman 2015, párr. 27).

Parece que los traficantes son «empresarios racionales», y el secuestro y la extorsión de migrantes indocumentados es un negocio excepcionalmente rentable. De acuerdo con Juan González, jefe de la policía de San Juan, Texas, en 2015 «podías ganar más dinero en el negocio del tráfico de personas que en el negocio de las drogas» (citado en Stillman 2015, párr. 47). Estas operaciones también han involucrado a las autoridades mexicanas. Sánchez Soler menciona asímismo que «se ha sabido que los oficiales de policía locales han recibido una tajada del rescate». Se refiere a un documento obtenido por el Archivo de Seguridad Nacional, en Washington, D.C., el cual reveló que «la policía de San Fernando había ayudado a entregar a los migrantes a [los Zetas] a cambio de un pago» (citado en Stillman 2015, párr. 28).

El robo y tráfico de hidrocarburos

Otra importante división de los Zetas se relaciona con la industria de los hidrocarburos y con el sector energético de México en general. La participación del grupo criminal en este sector ha sido extensa en épocas recientes (Alvi 2014c). De hecho, los Zetas han estado infiltrándose en la industria petrolera estatal, Petróleos Mexicanos (Pemex), para diversificar sus fuentes de ingresos. Es más, el tráfico de grandes cantidades de hidrocarburos ha surgido como una de las principales fuentes de financiamiento para los Zetas. Algunos incluso han argumentado que las ganancias procedentes de esta actividad

son superiores a las obtenidas por el secuestro de migrantes y se acercan a la cantidad obtenida por la venta de drogas (Gurney 2014). Para este tipo de negocios criminales, ahora «los hidrocarburos son tan lucrativos como la cocaína» (Pérez 2012, párr. 4).

De acuerdo con diversas investigaciones, los Zetas y otras OCT, como el Cártel del Golfo, han «creado un amplio sistema de distribución de gasolina en el norte de México que compite con la de… Pemex, ya que el comercio de petróleo robado se convierte en una actividad criminal todavía más sofisticada y lucrativa» (Gurney 2014, párr. 1).[32] Grayson (2014a, párr. 18), por ejemplo, describe cómo «los Zetas han secuestrado camiones cisterna de gasolina; han robado TNT y otros explosivos adquiridos para la detonación de pozos, además de solventes tales como tolueno y xileno». El profesor mexicano Raúl Benítez también refiere la existencia «de vínculos muy cercanos entre los empresarios criminales de los Zetas y algunos miembros del sindicato de trabajadores petroleros mexicanos».[33] En apenas unos cuantos años este grupo criminal pasó «de vender gasolina robada sacada de contenedores improvisados, a robar y vender camiones enteros» (Gurney 2014, párr. 3). La venta de gasolina robada actualmente representa ganancias importantes para grupos como los Zetas. No sólo venden la gasolina en las calles o a un costado de las carreteras, sino que ahora también controlan ciertas gasolineras.

Además de los condensados de gas, la gasolina y otros derivados de petróleo, los Zetas han encontrado un nuevo negocio rentable. Para este grupo, de acuerdo con Grayson (2014b, 24), «el carbón se ha convertido en otra materia prima energética atractiva».[34] En 2012 algunas fuentes señalaron que los Zetas producían o compraban de forma ilegal alrededor de 10 000 toneladas de carbón a la semana para vender una tonelada a 600 pesos (aproximadamente 30 dólares actuales). Calculaban que este negocio ilegal generaba, al menos, entre 22 y 25 millones de dólares al año. La mayor parte de estas actividades ocurría en el estado mexicano fronterizo de Coahuila, que alguna vez fue una fortaleza de los Zetas, donde se extrae cada año casi 95 % del carbón nacional (Greyson 2014b; AFP 2012).[35]

De hecho, el exgobernador de Coahuila Humberto Moreira afirmó que los Zetas extraían carbón de cinco municipios en la región de Sabinas. Aseguró que el grupo extraía el carbón y se lo vendía a intermediarios, quienes se lo revendían a una compañía propiedad del gobierno, la Comisión Federal de Electricidad (CFE) (Grayson 2014a). Después de que el hijo de Moreira fuera asesinado supuestamente por miembros de los Zetas, declaró que este grupo participaba en el negocio del carbón mediante la explotación de minas directamente o comprando el recurso a pequeños productores y luego vendiéndolo a la compañía estatal, en colaboración con empresarios corruptos.[36] De acuerdo con diversas fuentes en el estado de Coahuila, Humberto Moreira mismo

estuvo alguna vez relacionado con estos empresarios criminales.[37]

SECCIÓN II

LA GUERRA DE MÉXICO CONTRA LAS DROGAS: ¿UNA GUERRA CIVIL MODERNA?

Esta sección incluye tres capítulos que utilizan literatura académica sobre la «guerra civil» para analizar tres fenómenos que han surgido como una reacción a la creación de los Zetas. Aquí se explica la paramilitarización del crimen organizado que coincidió con la creación de los Zetas, lo cual se asemeja a la organización y cultura de una milicia profesional. Esto demuestra cómo la estrategia de seguridad de México y otros países centroamericanos se volvió más militarizada, subrayando el paramilitarismo que parece estar evolucionando como el método preferido de los gobiernos latinoamericanos para combatir el tráfico de drogas y otras formas de crimen organizado. Finalmente se brindan evidencias sólidas de que México ciertamente ha experimentado una guerra civil con características modernas alimentada por una oportunidad económica.

CAPÍTULO 4

La paramilitarización del crimen organizado y una «guerra contra las drogas»

La guerra comenzó cuando miembros de la milicia dejaron sus cuarteles y comenzaron a vestirse como civiles.
«DON ARTEMIO», ENTREVISTA PERSONAL, 1 DE SEPTIEMBRE DE 2013,
CAMARGO, TAMAULIPAS

El presente capítulo aborda el proceso de paramilitarización de las organizaciones criminales transnacionales (OCT) en México, reproduciendo el modelo Z en una era de democratización. Analiza la reforma política que ha contribuido a la expansión de grupos parecidos a los Zetas, así como a un aumento significativo de la violencia y a una pérdida de control sobre el crimen organizado por parte del gobierno mexicano. Este capítulo también revisa las limitaciones del Estado mexicano, las cuales han tenido un gran impacto sobre la política de seguridad de México. Finalmente, describe la respuesta del gobierno a la paramilitarización criminal. Esta respuesta evolucionó en una llamada guerra contra las drogas, es decir, la militarización de la estrategia de seguridad de la nación que ha elevado todavía más los niveles de violencia en México.

La paramilitarización criminal en una «nueva» era democrática

La creación de los Zetas y el surgimiento de un nuevo modelo criminal corporativo-militar coincidieron con un periodo de reformas económicas y liberalización política a principios del siglo XXI. En ese momento, la coherencia del antiguo régimen político mexicano se perdió. El profesor Fernando Escalante (2009) explica cómo el poder ejecutivo se volvió más débil, así como más vigilado y rígido durante este periodo; al mismo tiempo, comenzó a coexistir con el poder más autónomo y opaco de los gobiernos estatales y locales. En este nuevo contexto, el gobierno federal comenzó a perder la capacidad para controlar las redes de clientelismo y manipular al sector informal de manera interesada (véase también Astorga 2015 y Valdés 2013). Los recursos presupuestarios limitados restringieron todavía más la capacidad del gobierno federal para actuar. Según la perspectiva de Escalante (2009, 95-96), este proceso ocurrió en paralelo con el debilitamiento del régimen revolucionario y a la adopción de políticas económicas neoliberales, lo cual, en conjunto, contribuyó a limitar la cohesión del sistema político del país.

La democratización y el crimen organizado en México

Una importante transformación política en México culminó con la victoria del Partido Acción Nacional (PAN) en la elección presidencial del año 2000, la cual terminó con más de 70 años de poder hegemónico por parte del Partido Revolucionario Institucional (PRI). Este cambio no sólo trajo la esperanza de una verdadera transición democrática en el panorama político mexicano, sino que también acabó con estructuras de poder previas que daban al Estado el dominio en los asuntos del país. Por ejemplo, el Estado intentó una descentralización durante la etapa de la transición democrática. Este proceso desafió la dinámica de poder que había existido hasta entonces y trajo nuevas oportunidades para el crimen organizado en México.

La elección presidencial del año 2000 anunció una era en la cual el Estado cada vez se volvió menos capaz de controlar a los actores y grupos ilegales no gubernamentales que anteriormente había manejado (Correa-Cabrera *et al.* 2015, 80). Bajo un nuevo contexto político, el escenario criminal experimentó una importante transformación que creó un choque de estructuras previas. El sistema que durante décadas había crecido de la mano del Estado estaba siendo ahora desafiado por nuevos actores que eran extremadamente violentos y estaban más comprometidos con la extorsión y el secuestro que con el tráfico de narcóticos. En este nuevo contexto, la antigua jerarquía institucional se vino abajo. Las agencias de seguridad pública a nivel local, estatal y federal (incluyendo las Fuerzas Armadas) perdieron la coordinación y comenzaron a pelear entre sí (Alvarado 2014). Este proceso parece haber contribuido a un aumento visible en el nivel de violencia en algunas partes del país, a la pérdida de control del crimen organizado por parte del Estado mexicano y al fortalecimiento de las OCT. Algunos analistas han atribuido el creciente poder de las agrupaciones criminales mexicanas al «desmoronamiento de las reglas que alguna vez gobernaron la industria de los narcóticos». El profesor Hal Brands (2009a, párr. 5) explica:

> Durante gran parte del siglo xx, el partido gobernante de México […], el PRI, vigiló un sistema de «narcocorrupción» que trajo cierto grado de estabilidad al comercio de las drogas. Los cárteles daban sobornos y mantenían la violencia en un nivel mínimo. A cambio, el PRI protegía a los capos y resolvía los conflictos entre ellos, principalmente asignándoles el acceso a las plazas, o a los corredores de drogas hacia Estados Unidos. El Estado mexicano […] servía como un «árbitro de las disputas y como un aparato que tenía la capacidad de controlar, contener y, simultáneamente, proteger a estos grupos». A medida que el PRI gradualmente perdió el poder durante las décadas de 1980 y 1990, este sistema colapsó. El debilitamiento de un gobierno de un solo partido dejó el comercio de drogas en México sin una autoridad central y gobernante, y la relativa estabilidad pronto dio paso a un conflicto hobbesiano por el control de las plazas.

Para los Zetas, el cambio en la estructura del poder político en México produjo una

evolución y una expansión en áreas de influencia y una diversificación de las fuentes de ingresos. El resultado fue la transformación en una entidad criminal transnacional impresionante. Aprovechándose de la inexperiencia de los recién electos funcionarios, este grupo criminal modificó sus relaciones con el Estado. En este nuevo contexto político, la militarización del crimen organizado iniciada por los Zetas desató una espiral de violencia que sobrepasó la capacidad del gobierno para responder de manera efectiva frente a las agrupaciones criminales, las cuales, al mismo tiempo, corrompieron a las autoridades de seguridad pública tanto estatales como locales y federales. El sectarismo resultante y la concepción patrimonial del poder político que seguía prevaleciendo crearon una paralización política que obstaculizó una mayor profesionalización de las instituciones de seguridad pública mexicanas. Esto se volvió un problema cada vez más grave, dado el creciente poder militar del crimen organizado (Correa-Cabrera *et al.* 2015, 80).

Durante este crucial periodo de transición democrática, el crimen organizado en México comenzó a aumentar radicalmente su capacidad de combate, asestando un duro golpe a cualquier idea de que el Estado mexicano tenía una ventaja comparativa en el uso de la fuerza (Nava 2013, 13). Los pioneros de este nuevo modelo criminal fueron los Zetas.

La paramilitarización criminal de los Zetas: Un nuevo modelo criminal corporativo-militar

La militarización de los grupos de ejecución de los cárteles en México puede rastrearse hasta el surgimiento de los Zetas. Este grupo fue el primero en el país en adoptar sistemáticamente técnicas, prácticas y procedimientos militares, mientras al mismo tiempo mantenía su meta primordial: la financiera. De acuerdo con Brands (2009a), tres factores afianzaron la exitosa paramilitarización criminal de los Zetas. El primero, y el más importante, fue su experiencia militar: su «entrenamiento y habilidades avanzadas». Brands (2009a, párr. 11) explica esta característica:

> [El] grupo inicial de los Zetas vino de una unidad de élite del Ejército creada específicamente con el propósito de luchar contra las drogas y contra la insurgencia. [Este grupo] recibió entrenamiento por parte de instructores franceses e israelíes y poseía un gran cúmulo de conocimiento especializado relacionado con tácticas militares avanzadas. Cuando desertaron, los Zetas originales llevaron consigo una experiencia considerable en habilidades de «despliegue rápido, ataques aéreos, puntería, emboscadas, recopilación de datos de inteligencia, técnicas de contraespionaje, rescate de prisioneros, comunicaciones sofisticadas y el arte de la intimidación», a las cuales posteriormente dieron buen uso en su nueva profesión.

Un segundo factor fue el sofisticado aparato organizativo de los Zetas, el cual facilitó una

amplia gama de actividades criminales. Un tercer factor fue su enorme arsenal, el cual incluía toda la gama de armas, desde rifles de asalto hasta helicópteros (Brands 2009a, párr. 16). La capacidad militar y el entrenamiento especializado de los primeros miembros de los Zetas permitieron al grupo utilizar armas de una manera mucho más efectiva que sus competidores (Brands 2009a, párr. 17). Cuando el grupo atrajo la visibilidad pública fue descrito de esta manera:

> [Los Zetas] son capaces de organizar despliegues por tierra, aire y mar; de llevar a cabo operaciones e incursiones con emboscadas, y de organizar patrullas. Son francotiradores especializados. Pueden atacar edificios, llevar a cabo búsquedas por aire y búsqueda de rehenes y realizar operativos; poseen armas reservadas para el uso exclusivo de las fuerzas armadas especiales que no pueden ser utilizadas por ninguna otra unidad militar, tales como pistolas HKP-7 y rifles G3 […]. «Los Zetas» se visten de negro, conducen autos blindados y disparan utilizando armas MP5: metralletas alemanas que son más difíciles de encontrar en el mercado negro que las AK-47 (*cuernos de chivo*). «Los Zetas» tienen lanzagranadas propulsadas por cohetes, metralletas calibre 12.7 MM/50, misiles tierra-aire e incluso han utilizado helicópteros en algunas de sus más exitosas operaciones. En los [últimos] años han matado a más de 100 personas. Los miembros originales del grupo han expandido su ejército. Reclutan a hombres jóvenes de entre 15 y 18 años de edad, los «Zetitas», y los entrenan en el uso de tácticas militares. (Rodríguez 2006, párrs. 9, 59).

La mayoría de los exmiembros de las fuerzas especiales del Ejército mexicano que ahora están con los Zetas (ex GAFES) fueron rápidamente asesinados, haciendo más lento el crecimiento de la paramilitarización de la organización. Sin embargo, los Zetas eran buenos para adaptarse. Reclutaron de forma selectiva a fuerzas de operaciones especiales guatemaltecas (kaibiles), a policías mexicanos y unidades militares. Las técnicas de interrogación que incluían tortura, operaciones psicológicas y principios de inteligencia militar fueron enseñadas a los reclutas junto con tácticas militares más convencionales (Brands 2009a, párr. 12). El éxito financiero de esta compleja corporación criminal transnacional dependía del control continuo de territorios claves y generaba miedo a través de tácticas militares, así que los principales miembros inicialmente se concentraron en su imagen militar. Los Zetas fueron pioneros en el uso de armas de alto calibre, estrategias militares y una fuerte imagen para infligir violencia e incitar el miedo para lograr la meta de generar ingresos (véase Manwaring 2010, 2011). Su modelo criminal corporativo-militar ha probado ser, por lo visto, un modelo rentable a seguir.

La paramilitarización criminal y la pérdida del monopolio de la violencia

¿Paramilitarización criminal?

El concepto de «paramilitarización de las organizaciones criminales» se refiere al nuevo modelo criminal corporativo-militar introducido por los Zetas en México. A primera vista,

el término «paramilitarización» en este contexto no parece ajustarse al significado estricto de la palabra. Aunque puede considerarse a los paramilitares como herramientas represivas con vínculos con el gobierno, en el caso de México la «paramilitarización criminal» se refiere a las influencias militares reflejadas en la forma en la que las OCT cambiaron sus metodologías de implementación, que iban desde su arsenal hasta la manera en la que ejecutaban a sus oponentes (Correa-Cabrera *et al.* 2015, 83).

El uso del término «paramilitarización» cuando se hace referencia al crimen organizado difiere, en cierto sentido, de la definición de los paramilitares que domina en la conciencia colectiva. El término «paramilitares» generalmente connota imágenes de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) o los escuadrones de la muerte salvadoreños, los cuales apoyan a las Fuerzas Armadas tradicionales patrocinadas por el Estado en los esfuerzos de contrainsurgencia (Correa-Cabrera *et al.* 2015; Chernick 1998). La militarización en relación con las OCT tiene un significado ligeramente distinto al de la militarización tal y como se ha conocido en Colombia (Chernick 1998; Escalante 2009; Raphael 2009), Irlanda del Norte (Knox 2002; Monaghan y Shirlow 2011; Rolston 2005) o África (Mullins y Rothe 2008).

El concepto de paramilitarización también puede asociarse con muchos otros términos, tales como «milicias», «vigilantes» y «grupos de autodefensa» (Kalyvas y Arjona 2005, 26). No obstante, existe consenso en relación con el concepto de lo paramilitar: implica la participación del Estado. Como la profesora Julie Mazzei (2009, 4-5) lo describe:

> Los grupos paramilitares son organizaciones políticas armadas que, por definición, son extramilitares, extraestatales, entidades no institucionales, pero que se movilizan y operan con la asistencia de importantes aliados, incluyendo facciones al interior del Estado. Así pues, aunque oficialmente son ilegales, los [grupos paramilitares] disfrutan de algunos de los recursos, acceso y estatus que generalmente son exclusivos del Estado, pero que son canalizados por aliados políticos y militares […] Los paramilitares tienen una naturaleza ofensiva y no defensiva; su propósito mismo es como una amenaza para la base socioeconómica de la jerarquía política […] [Los grupos paramilitares] pueden ser conceptualizados como una especie de política contenciosa que utiliza la violencia para proteger el orden establecido y no para derrocarlo.

El grado de semejante participación estatal y de acciones gubernamentales específicas todavía es algo que se debate, tanto en el discurso público como en la academia. Sin embargo, muchos estarían de acuerdo en que «los grupos paramilitares tienden a estar vinculados con el Estado y su actividad central es la producción de violencia» (Kalyvas y Arjona 2005, 29). En consecuencia, una definición convencional adecuada del paramilitarismo se referiría a «grupos armados que están directa o indirectamente conectados con el Estado y sus agentes locales, apoyados por el Estado o tolerados por él, pero que están ubicados fuera de su estructura formal» (29). Los científicos sociales describen distintos tipos de grupos paramilitares, pero la mayoría de ellos concluye que

todos estos tipos tienden a estar ligados con el Estado y comparten la premisa de la violencia como su principal actividad.

No obstante, estas características no describen plenamente a las OCT de origen mexicano como grupos paramilitares. A pesar de expandirse a otras actividades e influir en ellas, incluyendo asuntos políticos, estas organizaciones criminales fundamentalmente están impulsadas por el dinero. Parecen carecer de valores o intereses políticos/sociales tales como los mostrados por los grupos paramilitares tradicionales. Aunque los paramilitares criminales están en alianza con elementos del Estado, algunos argumentan que no están primordialmente vinculados con el Estado. Sin embargo, los investigadores Andrew Scobell y Brad Hammitt (1998, 220-221) hacen una importante distinción de que los paramilitares no necesariamente tienen que estar vinculados con el Estado. En sus palabras, un grupo paramilitar es un

> grupo uniformado, por lo general, armado, que no es ni puramente militar ni policiaco en su formato o función, sino que a menudo posee características importantes de ambos. Puede servir como un agente o como un adversario del Estado; puede o no llevar a cabo funciones informales de seguridad, y puede o no tener un papel bélico como un complemento en las fuerzas regulares.

Si nos basamos en esta definición, el término «paramilitarización» parece apropiado al hacer referencia a nuevas formas de crimen organizado en México inspiradas por el modelo Zeta. William Robinson, autor de *A Theory of Global Capitalism* (2004), sostiene que los Zetas son una fuerza paramilitar al estilo colombiano. Él ve en México «la creación del paramilitarismo junto con la militarización formal, que es un modelo colombiano» (citado en Paley 2014, 192). Los críticos de esta perspectiva argumentan que México no puede compararse con Colombia.[1] Alegan que México no enfrenta un problema paramilitar porque las OCT mexicanas carecen de una base política. Otra razón es la geografía del país, la cual, de acuerdo con algunos, permite al aparato de seguridad estatal controlar de una manera efectiva todo el territorio mexicano (Aguilar y Castañeda 2009, 104). Como respuesta, Correa-Cabrera *et al.* (2015, 83) argumenta:

> Aunque los grupos mexicanos de sicarios pueden carecer de una base política, su progresiva especialización les ha permitido utilizar la violencia no sólo como una «herramienta del oficio», sino también como una forma de control social. Por otro lado, el argumento de la geografía del país puede contrarrestarse por los niveles desenfrenados de corrupción que no sólo han permeado a funcionarios e instituciones locales y estatales, sino a las propias fuerzas federales enviadas a regiones específicas para enfrentar el problema del crimen organizado y la violencia.

La corrupción extendida en México vincula a las OCT y a las nuevas formas de crimen organizado con ciertas partes del Estado.[2] La complicidad gubernamental parece ser un componente clave en el modelo criminal Zeta. En palabras de los periodistas Michelle

García e Ignacio Alvarado (2014, párr. 9), una «red de corrupción, colusión e impunidad [estaba] oculta detrás de la letra Z». El modelo Zeta sobreviviría y se desarrollaría únicamente a través de la protección política. Como Brands (2009a, párr. 23) explica, la organización prospera «gracias a la falta de profesionalismo entre las agencias policiacas locales y estatales de México, ofreciendo pagos considerables a oficiales que [podrían] brindar información privilegiada o ayudar a los Zetas a eliminar a sus enemigos».

La policía local o municipal en múltiples áreas del país era particularmente susceptible a la corrupción. En algunos municipios, la mayor parte de la policía local ayudaba a los Zetas. Por ejemplo, en Nuevo Laredo, casi 90% de la policía municipal supuestamente estuvo en la nómina de los Zetas en algún momento (Padgett 2013b). Un periodista ciudadano radicado en Nuevo Laredo incluso afirmó en 2011 que «[era] difícil distinguir a la policía municipal de los [criminales] *mañosos* porque [pertenecían] a la misma organización: los Zetas».[3] Entre las tareas ilegales de la policía local se encontraba identificar envíos de drogas que no eran propiedad de la organización, notificar a los asesinos (*sicarios*) cuando grupos rivales entraban en la ciudad, proteger casas de seguridad y servir como vigilantes (*halcones*) para identificar cualquier actividad sospechosa que llevaran a cabo los enemigos u otras autoridades de seguridad pública, tales como el ejército o la Marina (Padgett 2013b). La red de corrupción que protegía a los Zetas y a otros grupos similares incluía no sólo a la policía local sino también a miembros de las fuerzas policiacas estatales, la policía ministerial o unidades de investigación y las fuerzas federales, incluyendo la policía y las Fuerzas Armadas.

En este entorno de extrema corrupción y el uso de tácticas paramilitares por parte del crimen organizado después de la creación de los Zetas, algunas funciones de los grupos estatales y no estatales quedan desdibujadas. Esto ha quedado evidenciado en el estado natal de los Zetas, Tamaulipas. De acuerdo con el profesor Carlos Flores, el control político por parte del crimen organizado es mucho más fuerte en Tamaulipas que en cualquier otro estado de la República Mexicana. Aquí es difícil establecer la diferencia entre los actores legales e ilegales e identificar «si lo que verdaderamente opera es un interés criminal de empresa ilegal o hasta qué grado está vinculado con un interés de naturaleza política» (citado en Alvarado 2014, párr. 50).

Otros estudiosos reconocen elementos adicionales de paramilitarización criminal asociados con el modelo Zeta que han tenido implicaciones relevantes en política. Desde la perspectiva de la periodista Dawn Paley (2013, párr. 30), por ejemplo, «un ejemplo de cómo los Zetas son más una especie de grupo paramilitar que un grupo insurgente es evidente en eventos como el asesinato de 72 migrantes en San Fernando, Tamaulipas, en el verano de 2010». De acuerdo con Paley, este «tipo de actos sirve directamente a la meta de política exterior de Estados Unidos de desalentar la migración proveniente de

Centroamérica». Es más, «las masacres y los secuestros masivos y la extorsión siempre son actos políticos vinculados con el establecimiento de un control sobre o la eliminación de una comunidad determinada, y, por extensión, de su territorio».[4] Argumentos como éste sugieren todavía más lazos con las agendas estatales y políticas de los Zetas y otros grupos criminales transnacionales. Múltiples reportes indican que las acciones de OCT como los Zetas han servido como justificación para el uso de medidas extremas por parte del gobierno, tales como la militarización y la legitimación de una estrategia de seguridad poco convencional. En el caso específico de los Zetas, los analistas de seguridad Scott Stewart y Tristan Reed (2013, párr. 6) argumentan:

> La naturaleza violenta de los Zetas se exhibió claramente después de que se separaron del Cártel del Golfo a principios del año 2010 y se convirtieron en una organización criminal independiente. La participación del grupo en incidentes de alto perfil, tales como el asesinato en septiembre de 2010 del ciudadano estadounidense David Hartley en Falcon Lake, y los ataques en febrero 2011 a dos agentes estadounidenses de la Oficina de Inmigración y Aduanas que dejó como saldo uno de los agentes muerto, también ayudó a llevar a los Zetas a la atención del gobierno estadounidense y del público. Esto dio como resultado que Estados Unidos presionara al gobierno mexicano para que actuara contra los Zetas. Incidentes de alto perfil como la masacre de San Fernando en agosto de 2010, el abandono de grandes cantidades de cuerpos, ataques sobre medios de comunicación y el asesinato de periodistas también sirvieron para hacer de los Zetas el enemigo público número uno en los medios de comunicación de México y a los ojos del gobierno mexicano.

Perder el monopolio de la violencia

La paramilitarización de las OCT les permitió quitarle al Estado el control exclusivo de los medios de la violencia. Cuando se enfrentó con un elemento criminal más profesionalizado, la respuesta inicial del gobierno pareció lenta, permitiendo que hubiera un crecimiento extendido de organizaciones criminales. En su famosa obra *La política como vocación*, Max Weber (1919, párr. 4) afirma que únicamente el Estado puede reclamar «el monopolio del uso legítimo de la fuerza física dentro de un territorio determinado» y que «el derecho de utilizar la fuerza física está adscrito a otras instituciones o individuos únicamente en la medida en la que el Estado lo permita». Por tanto, el Estado «es considerado la única fuente del uso“correcto” de la violencia».

De acuerdo con Weber (1919), tres elementos claves caracterizan al Estado: 1) «la expropiación de los medios materiales de poder de los detentadores del poder anteriormente autónomos», 2) «la consecución del monopolio del uso legítimo de los medios de la violencia», y 3) «una legitimidad de acuerdo con principios avanzados racionales-legales de legitimación» (Redner 1990, 639). El concepto de Weber de legitimidad está interpretado como «una forma avanzada de autoridad que se basa principalmente, aunque no exclusivamente, en una legitimación racional-legal para que

sus demandas sean obedecidas». Esta «forma de legitimidad tiene sus raíces en ideas y prácticas que están muy lejos del militarismo y la violencia, de las instituciones representativas y burocráticas y de las doctrinas de la soberanía y el consentimiento» (Redner 1990, 640).

La interpretación de Weber se aplica a entidades políticas legítimamente establecidas; sin embargo ¿qué pasa si los deberes de esas entidades fueran usurpados y, finalmente, compartidos por actores privados? Podría afirmarse que las OCT mexicanas se volvieron, en algún momento, entidades legítimas a los ojos de la población, no sólo por el desarrollo de medios para competir con o dominar el monopolio del Estado sobre el uso de la violencia, sino también al asegurar protección, a través de prácticas de intimidación y vínculos cercanos con las autoridades de seguridad pública en todos los niveles. «Al desafiar a las instituciones comisionadas para la protección e implementación de la justicia y el orden, e imponiendo su presencia y actuando entre la población en general», las OCT han sido percibidas por algunos como entidades legítimas (Nava 2013, 17).

En resumen, la paramilitarización de las OCT en México fue posible gracias a una flexibilización de los nexos entre el Estado y el crimen organizado en una era de democratización. En algunas partes del país, las organizaciones criminales recientemente paramilitarizadas han funcionado como un Estado paralelo. Con el dinero —y no con la contrainsurgencia— como su principal motivación, las OCT de México no pueden considerarse como «paramilitares fieles al régimen» tradicionales. En lugar de ello, las OCT han establecido complejas relaciones con el Estado, actuando en algunas regiones como los *patrones* y, en otras, como los clientes. La descentralización del gobierno mexicano aparentemente fue más allá de lo que sus autores pretendían (Correa-Cabrera *et al.* 2015, 83).

La recuperación del monopolio de la violencia

La «guerra contra las drogas» de México: una estrategia de seguridad inusual

Uno de los mayores desafíos que ha representado la paramilitarización de las OCT para el Estado mexicano es la lucha por el control del monopolio de la violencia. La extrema violencia que ha azotado a México en los últimos años es un indicador de esta contienda. Ya que la violencia es vista como un importante elemento de la formación del Estado, diversos actores han comenzado a cuestionar la capacidad del Estado mexicano. La espiral de violencia en México provocada por la paramilitarización criminal y la respuesta inadecuada del gobierno llevó a ciertos analistas a afirmar que México se encontraba en camino de convertirse en un «Estado fallido» (Friedman 2008; Grayson 2009; Hale

2010).

Por el contrario, otras personas no creen que México haya «caído completamente bajo el control de grupos antagonistas privados» y alegan que el término «Estado fallido» no aplica (Nava 2013, 17).[5] De acuerdo con este punto de vista, es más bien un «Estado frágil, un Estado donde un gobierno paralelo ha surgido y comparte el dominio de territorios regionales y puede igualar los medios de violencia del Estado con su propia marca de violencia y terror» (17). Bajo estas circunstancias, México experimentó una crisis de seguridad que se manifestó en diversas formas: 1) una ola de violencia derivada de los enfrentamientos entre las fuerzas gubernamentales y las OCT, 2) prácticas de inducción de terror empleadas por dichos grupos y 3) la paramilitarización del crimen con el objetivo de asegurar territorios. Una crisis de ese tipo ha subrayado la inefectividad de las instituciones de seguridad pública para contrarrestar a las organizaciones criminales debido a una incapacidad institucional y a los elevados niveles de corrupción (Nava 2013, 7).

El riesgo percibido de convertirse en un Estado fallido, la falta de una política de seguridad efectiva y compartir los medios legítimos de violencia en la forma de un duopolio forzado entre el Estado y las organizaciones criminales, llevó a la adopción de medidas extremas por parte del gobierno y a una política poco convencional de seguridad. En este contexto, las instituciones de seguridad pública encargadas de mantener el orden fueron obligadas a responder ante los paramilitares criminales con nuevas tácticas, nueva tecnología y más prácticas violentas. Esto aumentó la necesidad de armas tanto por parte del crimen organizado como por parte de las instituciones de seguridad pública. Esta situación tuvo mucho que ver con el surgimiento de los Zetas, que habían introducido un elemento extremadamente belicoso en las organizaciones criminales y fomentaron una guerra armamentista generalizada a través de que más grupos militares portaran un arsenal más sofisticado. El modelo Zeta se extendió a diversas regiones del país y del extranjero. Al mismo tiempo, la presencia de los Zetas en algún grado influyó en las estrategias del gobierno para combatir al crimen organizado en México y en otros países del continente americano, particularmente en Centroamérica. Estas estrategias implicaban un nivel elevado de militarización y el uso de las fuerzas federales en tareas que tradicionalmente llevaban a cabo las autoridades locales y estatales.

La expansión de los Zetas coincidió con la llegada de Vicente Fox al poder como el presidente de México y líder titular del Partido Acción Nacional (PAN) a principios del siglo XXI. Esta primera etapa de reconfiguración del crimen organizado ocurrió en regiones no necesariamente vinculadas con el tráfico de drogas. Los criminales comenzaron a poblar estas zonas. En una segunda fase, que coincidió con la

administración del sucesor del presidente Fox, Felipe Calderón, también del PAN, las mismas regiones se militarizaron después de que Calderón declaró una «guerra» en contra de estos grupos criminales. Incluso antes de tomar posesión como presidente, la violencia había venido aumentando como resultado de la reorganización del crimen organizado y de las renovadas y reforzadas estrategias de seguridad del presidente Fox, que tenían como objetivo la participación federal en asuntos de seguridad tanto estatales como locales.

Fox inició en junio de 2005 una operación llamada «México Seguro», la cual fue diseñada teniendo como blanco al crimen organizado en diversos estados de México y operaba bajo «la coordinación de agencias gubernamentales locales y con la intervención de autoridades civiles y militares» (Gobierno Federal de México, Oficina de la Presidencia 2005, párr. 2). Este programa implicaba la participación de la Secretaría de Gobernación (Segob), el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), el Ejército, la Marina, la Secretaría de Hacienda y la Procuraduría General de la República (PGR), los cuales se coordinaban con administraciones estatales seleccionadas (Gobierno Federal de México, Oficina de la Presidencia 2005, párr. 3). Con el programa «México Seguro», el gobierno pudo aplacar rápidamente un conflicto que había brotado en Tamaulipas. No obstante, la seguridad en el estado de Michoacán se deterioró a pasos agigantados, y los Zetas jugaron un papel clave (Guerrero 2014a).

La seguridad en México cambió sustancialmente después de que Calderón asumió el poder el 1 de diciembre de 2006 y declaró su «guerra contra las drogas».[6] La violencia relacionada con el crimen organizado se intensificó notablemente. Este periodo, marcado por el conflicto persistente entre las organizaciones criminales transnacionales mexicanas y las fuerzas gubernamentales, fue testigo de un aumento crucial en los crímenes violentos y los asesinatos, así como en el uso extendido de métodos despiadados que provocaban terror, tales como el desmembramiento, la decapitación e incluso la disolución química de restos humanos. Otras tácticas de terror durante esta época incluyeron coches bomba, secuestros masivos, ataques con granadas, bloqueos carreteros y la ejecución de funcionarios públicos (Nava 2011, 1). «Todos estos acontecimientos mostraron la naturaleza militarista de la guerra contra las drogas», dijo un veterano militar mexicano.[7]

Como parte de la nueva e inusual estrategia de seguridad —y como respuesta a una petición del gobernador michoacano Lázaro Cárdenas Batel—, el presidente Calderón inició el «Operativo Conjunto Michoacán» el 11 de diciembre de 2006, apenas diez días después de haber asumido la presidencia. El gobierno federal envió más de 7 000 miembros de las fuerzas policiacas y de las Fuerzas Armadas y prometió asignar aproximadamente 250 millones de pesos por concepto de equipo, logística e inteligencia.

En el corto plazo, estas acciones redujeron los niveles de violencia en Michoacán (Guerrero 2014b).

Los planes de Calderón fueron bien recibidos por Estados Unidos, que los complementó adoptando la llamada Iniciativa Mérida, un programa bilateral antinarcóticos diseñado para combatir al crimen organizado y la violencia.[8] La estrategia del presidente Calderón tenía tres objetivos principales. El primero era enfrentar, debilitar y neutralizar a grupos criminales a través de la captura de sus líderes, así como el desmantelamiento de sus estructuras y organismos financieros. El segundo era la limpieza y fortalecimiento de las estructuras de seguridad y justicia. El tercer objetivo era reconstruir el tejido social de México mediante la creación de oportunidades económicas (Carrasco 2014). La estrategia de Calderón inicialmente desplegó a más de 45 000 miembros de la Policía Federal y las Fuerzas Armadas a distintas regiones del país. Para el año 2011 los informes mostraban que aproximadamente 96 000 tropas militares fueron utilizadas, junto con miles de elementos de la Policía Federal.

Resultados preliminares de la nueva estrategia

Los esfuerzos iniciales de Calderón se enfocaron primordialmente en los líderes de las organizaciones criminales transnacionales para debilitarlos. La captura de capos llevó a la fragmentación de organizaciones criminales claves en grupos más pequeños que posteriormente comenzaron a pelear entre sí por el control de las plazas (Machuca 2014, 11). De 2008 a 2011, la violencia resultado de esta visible fragmentación creció.[9] Las muertes supuestamente relacionadas con la rivalidad entre criminales ascendieron a más de 2 500 en el primer año de la presidencia de Calderón (Guerrero 2012b; véase figura 4.1).[10] Algunos observadores sugirieron que esta fragmentación llevó a una diversificación todavía mayor del crimen organizado en un gran número de actividades criminales. No todas las organizaciones tenían la capacidad de traficar drogas, así que algunos se dedicarían a otras actividades que requerían menos infraestructura, redes criminales más pequeñas y menores contactos políticos (Machuca 2014, 12).

En los primeros años de la «guerra contra las drogas» de Calderón, la violencia rápidamente se extendió por todo el país. Los estados fronterizos norteños de la República Mexicana se vieron particularmente afectados. De acuerdo con una base de datos oficial, dada a conocer durante la administración de Calderón por un periodo limitado, un total de 44 612 personas fueron asesinadas en incidentes relacionados con el crimen organizado del 1 de diciembre de 2006 hasta 2010 (véase figura 4.1).[11] Los asesinatos vinculados con el crimen organizado aumentaron cada año durante la presidencia de Calderón, principalmente durante los primeros cinco años. Informes

oficiales generados durante ese tiempo muestran un total de 2 826 homicidios relacionados con el crimen organizado en 2007 y 15 273 en 2010 (Gobierno Federal de México, Oficina de la Presidencia 2010).[12]

El surgimiento de grupos criminales paramilitares en ciertas regiones y la nueva estrategia del gobierno para combatir al crimen organizado cambiaron patrones arraigados de violencia en México, así como la distribución geográfica de los conflictos a lo largo del país. La violencia relacionada con el crimen organizado había tendido a concentrarse en las regiones fronterizas del noroeste de México, especialmente en Chihuahua, así como en estados del Pacífico, tales como Sinaloa, Michoacán y Guerrero. Ciudad Juárez registró el número más elevado de homicidios durante los primeros cuatro años de la administración de Calderón.

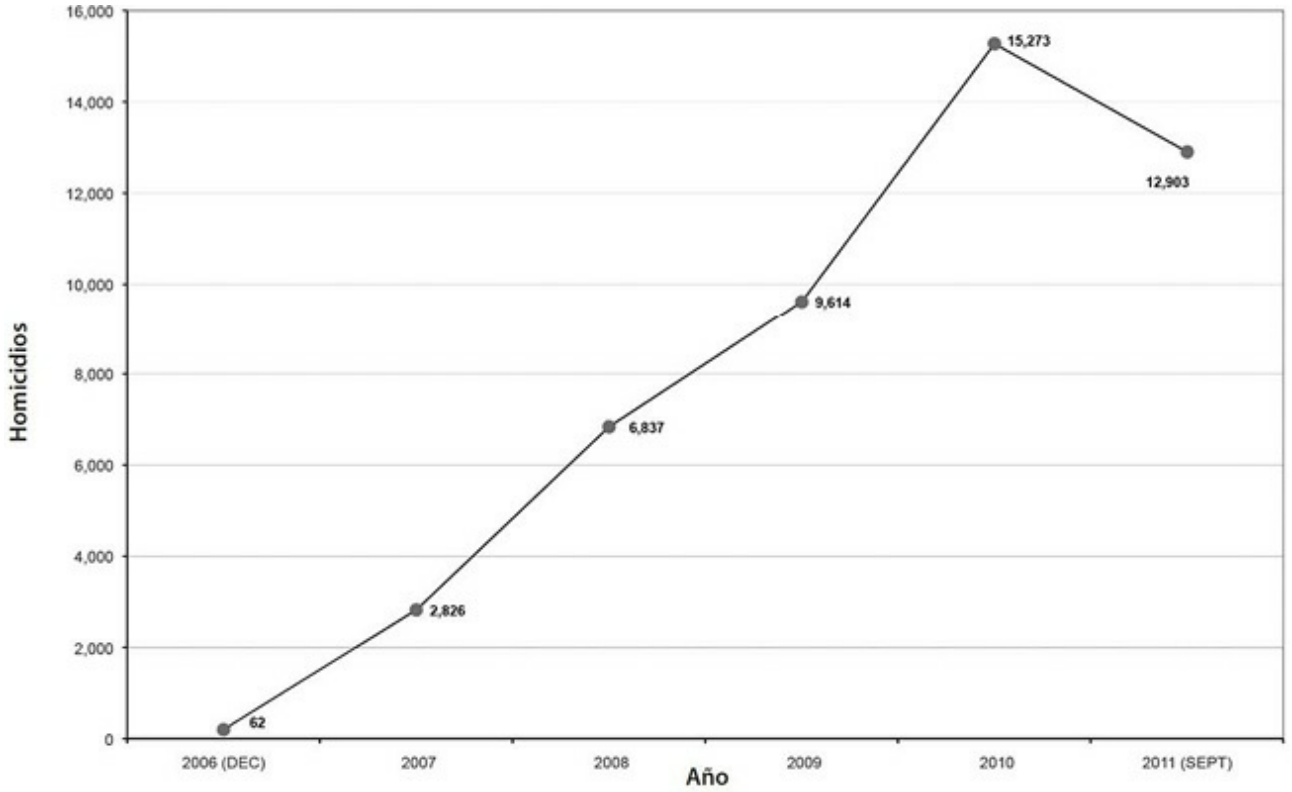


Figura 4.1. Homicidios relacionados con el crimen organizado (2006-2010).
Fuente: Gobierno Federal de México, Oficina de la Presidencia.

«Aquí la violencia estaba fuera de control entonces, y pensábamos que jamás se detendría», dijo el profesor Tony Payán, quien enseña en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.[13] En 2010, más de 3 000 personas fueron asesinadas en esta ciudad fronteriza a lo largo del Río Grande, procedentes de El Paso, Texas. En la segunda mitad de la administración de Calderón, la violencia se extendió a otras regiones de México y

aumentó particularmente en los estados de Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas. En 2010, casi la mitad de los asesinatos relacionados con las drogas en México ocurrieron en Chihuahua, Sinaloa y Tamaulipas (Gobierno Federal de México, Oficina de la Presidencia 2010). En años más recientes, después de la presidencia de Calderón, la violencia relacionada con el crimen organizado ha sido particularmente intensa en los estados de Guerrero, Jalisco, Michoacán, Tamaulipas y Morelos.

El número de homicidios conectados con el crimen organizado y las estadísticas sobre la violencia general de éste varían de una fuente a otra en un ambiente político que permite que las muertes no sean denunciadas. El Instituto Transfronterizo de la Universidad de San Diego, que emplea múltiples fuentes, reportó aumentos significativos en la violencia relacionada con el crimen organizado durante la administración de Calderón: el número de asesinatos relacionados con el crimen organizado creció 141.9% en 2008; 40.6% en 2009; 58.8% en 2010 y de 10 a 11% en 2011 (Molzahn *et al.* 2012). La violencia relacionada con el crimen organizado parece haberse estabilizado en 2011. Cabe mencionar que estados con una fuerte presencia Zeta se vieron particularmente afectados por esta violencia y registraron niveles extremadamente altos de asesinatos durante los años de la presidencia de Calderón. Tan sólo en 2011 la violencia se elevó de manera muy notable en Nuevo León, que registró un aumento de aproximadamente 850 homicidios relacionados con el crimen organizado; Veracruz, un aumento de 709 homicidios, y Coahuila, un aumento de aproximadamente 470. De 2010 a 2011 Veracruz, con sus múltiples plazas Zetas, pasó de ser el décimosexto estado más violento en México a ser el sexto (Molzahn *et al.* 2012, 16).

De acuerdo con Human Rights Watch, la «guerra contra las drogas» en México dejó más de 60 000 personas muertas y más de 26 000 desaparecidas durante la administración de Felipe Calderón (finales de 2006-2012). Los informes oficiales reflejan estos números de manera aproximada. No obstante, algunas personas dicen que el conflicto en México ha cobrado muchas más vidas que lo que informan las fuentes oficiales. Por ejemplo, Molly Molloy, un investigador de la Universidad Estatal de Nuevo México que mantiene el sitio de discusión Frontera List, plantea que el verdadero número de asesinatos relacionados con el crimen organizado en los últimos años es mucho mayor, casi el doble de lo que el gobierno ha afirmado (Molloy 2013).[14]

La guerra de México contra las drogas y Estados Unidos

La guerra de México contra las drogas coincidió con un periodo de mayor colaboración entre Estados Unidos y México en las áreas de seguridad y políticas antitráfico de drogas.[15] Esta tendencia había estado creciendo de forma notable desde principios del

siglo XXI, probablemente como resultado de los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001. En 2002, México se unió al Comando Norte de Estados Unidos (USNORTHCOM) y alineó sus políticas de seguridad con las necesidades de su vecino del norte, el cual buscaba llevar a cabo un proyecto hemisférico con el principal objetivo de proteger su territorio.[16]

De acuerdo con la analista de seguridad Nydia Egremy (2007), la participación de México en el USNORTHCOM sugiere el sometimiento del país a las metas y principios de seguridad nacional de Estados Unidos a través de una renovada política de seguridad fronteriza y la participación de su policía y Fuerzas Armadas en esfuerzos regionales de seguridad. Esto se aplicó no sólo a México, sino también a muchos otros países latinoamericanos, y fue parte de un esfuerzo hemisférico más amplio que apoyaría la militarización de la seguridad en diversas regiones del continente. En este contexto, la ayuda militar estadounidense a algunos de sus vecinos quedó justificada. Debido a su ubicación geográfica y a su potencial de propagación de violencia, México representaba una preocupación clave para Estados Unidos. Para algunos hacedores de políticas estadounidenses, esto aparentemente justificaba vínculos mucho más cercanos con su vecino del sur y una posible intervención, si fuera necesario, en caso de que existieran condiciones extremas de inseguridad.

Algunos argumentan que Estados Unidos y México comenzaron a colaborar de cerca en estrategias de seguridad varios años antes del USNORTHCOM, en particular, durante las negociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Por vez primera, en 1997 se produjo un documento en el que el tráfico de drogas se identificó como una «amenaza común» y se creó una «alianza» para erradicarlo (Egremy 2010, párr. 27). Posteriormente, México se unió al USNORTHCOM, y los instrumentos de colaboración que se crearon bajo este nuevo marco se ampliaron a través de la Iniciativa Mérida de 2008, la cual es, en esencia, un mecanismo que vincula los sistemas de defensa estadounidenses y mexicanos. Para Estados Unidos, esto sería «una "oportunidad histórica", ya que la Iniciativa Mérida abre el camino para la colaboración y el diálogo». De manera similar, la Iniciativa permitiría a México «intensificar sus programas de capacitación en el USNORTHCOM y Washington a través de la Universidad de la Defensa Nacional y otros centros de educación superior para oficiales mexicanos, tales como el US Naval War College» (Egremy 2010, párr. 53; véase también *El Universal* 2012).

Desde la perspectiva estadounidense, México parece estar aplicando la estrategia correcta. Estados Unidos ha elogiado constantemente las acciones de su vecino del sur diseñadas para erradicar el tráfico de drogas. El apoyo de Estados Unidos hacia la estrategia de seguridad de México se expresó repetidamente durante la administración de

Calderón. En marzo de 2012, el jefe del USNORTHCOM, Charles H. Jacoby Jr.,[17] afirmó que las Fuerzas Armadas mexicanas estaban llevando a cabo las acciones apropiadas para brindar seguridad y reducir la violencia en México. Ante el Comité de Servicios Armados del Senado de Estados Unidos (2012, 18), Jacoby declaró:

> Tal y como fue solicitado por México, el USNORTHCOM coopera con el Ejército mexicano en apoyo a sus esfuerzos de aumentar sus capacidades y aptitudes para emplearlas en contra de las OCT. Por encima de todo, seguiremos respetando la soberanía de México y estamos listos para aumentar la coordinación y la colaboración en la medida en que México lo desee y de acuerdo con las políticas del gobierno de Estados Unidos. Bajo el valiente liderazgo de las autoridades civiles mexicanas, el Ejército mexicano está progresando en contra de la actividad de las OCT. A invitación de nuestro socio mexicano, el USNORTHCOM ha brindado asistencia en distintas áreas claves.

En noviembre de 2012, Jacoby también elogió el trabajo del almirante mexicano Mariano Francisco Saynez Mendoza al final de su periodo como secretario de la Marina, afirmando que su apoyo al USNORTHCOM había sido fundamental en la lucha contra organizaciones criminales transnacionales. Este reconocimiento fue otorgado durante una ceremonia que se organizó en el Mando Norteamericano de Defensa Aeroespacial (NORAD, por sus siglas en inglés) y en la sede central del USNORTHCOM, cerca de Colorado Springs, donde Jacoby le obsequió a Saynez un estuche grabado de artillería. El secretario de la Marina percibió este acto como un reconocimiento por parte de las autoridades militares estadounidenses de los resultados obtenidos en la «lucha para mejorar la seguridad pública en México» (México, Secretaría de Marina 2012). En el mismo sentido, William Brownfield, secretario adjunto de Asuntos Internacionales de Narcóticos y Cumplimiento de la Ley del Departamento de Estado de Estados Unidos, reconoció una mayor cooperación con México en operaciones antinarcóticos y elogió la asociación que se había forjado entre ambas naciones a lo largo de los últimos años bajo la Iniciativa Mérida. Desde su punto de vista, esto contribuyó a fortalecer la «seguridad ciudadana» y promovió «el comercio, la inversión, el desarrollo energético y la educación» en la región (citado en Paley 2014, 116).

Los verdaderos efectos de la guerra

Uno de los resultados más visibles de la guerra contra las drogas en México es el aumento del nivel de violencia y un mayor número de homicidios después de una estrategia de seguridad poco convencional por parte del gobierno mexicano para combatir al crimen organizado. Héctor Aguilar Camín (2014, párr. 17), por ejemplo, reconoce una «disputa mortal» después de la incursión de las fuerzas federales (Fuerzas Armadas y Policía Federal) en Michoacán en 2007. Dice que en lugar de reducir la violencia, estas

acciones contribuyeron a un mayor número de asesinatos. El gobierno «obstruye rutas, presiona a los grupos criminales y captura a los líderes. El descabezamiento de estas organizaciones provoca guerras internas por el poder, fragmenta a los grupos y extiende la violencia». La violencia en México, así pues, empeoró por el involucramiento directo de las fuerzas federales.

Como parte de la estrategia, la Policía Federal y las Fuerzas Armadas fueron enviadas a las comunidades locales para llevar a cabo actividades de seguridad pública que tradicionalmente manejaba la policía local y estatal. Estas tareas eran diferentes de aquello para lo que las Fuerzas Armadas estaban originalmente entrenadas para hacer. «A los policías profesionales se les enseña a separar adversarios, escuchar quejas, negociar, regatear y llegar a un acuerdo antes de utilizar la fuerza en contra de los alborotadores» (Grayson, 2013, 34). El entrenamiento militar está diseñado para «aniquilar al enemigo» (Carlsen, 2012, 147). En consecuencia, cuando los militares mexicanos fueron enviados a las comunidades, los civiles corrieron el riesgo de ser tomados como el enemigo. «Los soldados y oficiales respondieron con demasiada frecuencia con arrestos arbitrarios, agendas personales, corrupción, ejecuciones extrajudiciales, el uso de la tortura y el uso excesivo de la fuerza» (Carlsen, 2012, 147). Se ha dicho que «el uso del ejército pone en riesgo las libertades civiles y los derechos humanos, así como el Estado de derecho» (Machuca 2014, 12).

Cabe mencionar un notable aumento en la tasa de homicidios en México que coincidió con la guerra contra las drogas de Calderón (véase figura 4.2).[18] La tasa de homicidios se disparó después de que se inició la «guerra». El número total de homicidios en México «había estado disminuyendo de 19 homicidios por cada 100 000 habitantes [para principios del siglo XXI] a únicamente ocho por cada 100 000 en 2007. En 2012, la cifra sería de 24 por cada 100 000 habitantes». De acuerdo con algunos cálculos, «esta espiral sangrienta deja un número de 60 000 personas muertas» (Aguilar Camín 2014, párr. 17). Sin embargo, este número probablemente no es preciso. Algunos colocan las cifras reales en de 80 000 a 100 000. Independientemente de cuál estimado sea el más exacto, representa «los costos brutales para el país de una guerra contra las drogas» (Aguilar Camín 2014, párr. 17), una iniciativa fuertemente apoyada por Estados Unidos.

Muchas personas han argumentado que la estrategia de seguridad de Calderón —que, en algunos sentidos, se extendió a la presente administración— no trajo un resultado positivo (Guerrero 2012b; Aguilar Camín 2014). A pesar del número de bajas infligidas para diezmar a las OCT y de la captura de sus más altas jerarquías, la militarización y el uso de una estrategia de seguridad poco convencional no resolvieron de forma inmediata el problema de la seguridad. Arrastraron al país a un ciclo violento persistente que también permitió la «diversificación de negocios propiedad de y explorados por el crimen

organizado», así como la «fragmentación de organizaciones más grandes en grupos más localizados». Estas acciones aumentaron el número de grupos en conflicto y extendieron la oleada de violencia a «territorios previamente intocados» (Nava 2013, 14-15).

Frecuentemente se ha dicho que el número de homicidios reportados en años recientes ha eclipsado los logros de arrestar a capos o de incautar cargamentos de drogas. Debido a que el respeto al Estado de derecho y el fortalecimiento de las instituciones nunca se logró plenamente, las tácticas agresivas de los militares no parecen haber producido los resultados deseados. Además, las acciones de las Fuerzas Armadas y la Policía Federal de México han contribuido, en esencia, a un aumento en los niveles de violencia y en el número de muertos. «La descomunal violación de derechos humanos por parte de miembros de estas agencias federales es algo particularmente problemático», afirma el profesor mexicano Sergio Aguayo.[19]

Tabla 4.1. Número total de homicidios en México (2000-2015)

Año	*Homicidios*	*Año*	*Homicidios*
2000	13,849	2008	13,155
2001	13,855	2009	16,118
2002	13,148	2010	20,680
2003	12,676	2011	22,852
2004	11,658	2012	21,736
2005	11,246	2013	18,332
2006	11,806	2014	15,653
2007	10,253	2015	18,650

Fuente: INEGI, con datos de la SESNSP de la Segob.

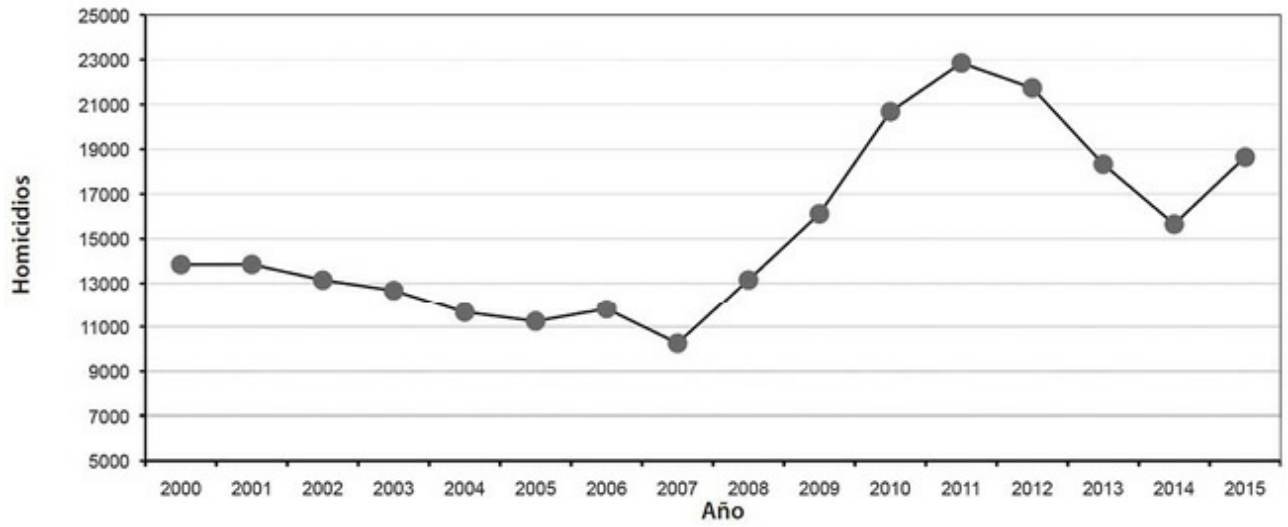


Figura 4.2. Homicidios en México (2000-2015).
Fuente: INEGI, con datos de la SESNSP de la Segob.

La militarización de la estrategia de seguridad de México parece haber abierto un camino para el uso de grupos paramilitares en una etapa subsecuente. Una política de seguridad poco convencional aparentemente ha hecho la transición al uso de grupos paramilitares en algunas regiones del país, lo cual es una señal de que la paramilitarización criminal inspirada por el modelo Zeta puede estar otorgando estatus a nuevas formas de paramilitarismo en México (Correa-Cabrera *et al.* 2015; Machuca 2014). ¿Acaso esta nueva etapa podría apoyar el objetivo de disminuir la participación directa de las fuerzas federales y reducir los elevados costos que el gobierno ha estado pagando en imagen y pérdida de legitimidad atribuidos a las violaciones a los derechos humanos?

CAPÍTULO 5

El nuevo paramilitarismo en México

Este capítulo considera el paramilitarismo como una estrategia adicional para combatir el crimen organizado en algunas regiones de la República Mexicana. La llamada paramilitarización de las organizaciones de tráfico de drogas inspirada por el modelo Zeta y el uso masivo resultante de la violencia llevó a la implementación de una política poco convencional de seguridad por parte del gobierno mexicano, en la cual el Ejército y la Policía Federal fueron enviados a llevar a cabo los deberes de la policía estatal y local. Este enfoque excepcional parece haberse convertido en una política no institucional mediante la cual nuevos grupos paramilitares de distintos tipos actuaban como policías sin uniformes para combatir a las OCT y sus grupos armados.

El capítulo arroja luz sobre los efectos que ha tenido esta política inusual de seguridad más allá de la generación de más violencia y determina las formas en las que se ha convertido en una política no institucional. Parece ser que el enfoque de militarización hacia la política de seguridad utilizado por el expresidente Calderón también involucró la creación de grupos paramilitares que posteriormente fueron adoptados por la actual administración del Partido Revolucionario Institucional (PRI). Esta sección analiza tres nuevas formas de paramilitarismo observadas en México (paramilitares criminales, el modelo de paramilitarismo financiado por las élites y el modelo de autodefensa), las compara con grupos en Colombia en décadas anteriores y evalúa sus efectos y riesgos generales en el combate al crimen organizado. Cabe hacer notar que algunos analistas tienen fuertes reservas sobre la utilidad de comparar la situación de seguridad de México con la de Colombia (véase Arnson y Olson 2014). A pesar de las críticas relacionadas, tales comparaciones podrían ser útiles y bastante adecuadas.

El paramilitarismo: una política de seguridad no institucional

De una política de seguridad poco convencional a una no institucional

La paramilitarización de las OCT y la respuesta del gobierno ante ella cimbraron la estructura social de México. De acuerdo con la perspectiva del analista de seguridad José Nava (2013, 17), este proceso desdibujó «las divisiones sociales y los antiguos conceptos morales y éticos, victimizando en la práctica a todos los estratos sociales y abriendo la puerta a la introducción de métodos paliativos oscuros como una respuesta desesperada [refiriéndose a los paramilitares] ante el poder de las OCT». Enrique Peña Nieto, del Partido Revolucionario Institucional (PRI), tomó posesión como presidente de México el 1 de diciembre de 2012. Mantuvo los aspectos básicos de la estrategia de Calderón, en particular la militarización, pero realizó algunos cambios importantes, principalmente en la estrategia de comunicación del gobierno y en un uso más generalizado de formas extrainstitucionales para combatir al crimen organizado. Esto ha marcado el tono para que exista la posibilidad de que fuerzas vinculadas con el gobierno o fuerzas paramilitares independientes operen en el país (Correa-Cabrera *et al.* 2015; Nava 2013).

La presencia de grupos paramilitares (vinculados con, creados por, o a los cuales les ha permitido operar el gobierno legítimo) en México no es algo nuevo, aunque tampoco se ha reconocido jamás su existencia. «En tiempos de agitación social y política, grupos especiales y grupos que tienen lazos con el gobierno han sido introducidos en ambientes conflictivos para alcanzar objetivos que de otra manera serían obstaculizados por medidas legales y/o organizacionales» (Nava 2013, 18). Pueden rastrearse ejemplos hasta las convulsas agitaciones civiles representadas por el movimiento estudiantil de los años de 1960 y la creación de unidades especiales de choque tales como el «Batallón Olimpia» y los «Halcones», compuestas por personal militar y de seguridad pública en papeles encubiertos, quienes participaron en actividades extrajudiciales en contra de movilizaciones de estudiantes. Otros ejemplos de paramilitarismo en México fueron los grupos creados e implementados durante la década de 1970 y mediados de la década de 1980 para pacificar las insurrecciones en la parte central y sur de México y los movimientos de guerrillas urbanas. La formación de estos grupos inició el periodo conocido como la *guerra sucia*. Ejemplos más recientes incluyen a grupos con afiliación política que buscaban el control regional de Chiapas después de la insurrección zapatista (Correa-Cabrera *et al.* 2015; Nava 2013).

En el México actual, la respuesta radical por parte del anterior gobierno federal ante la paramilitarización de las organizaciones criminales parece haber evolucionado en la creación de grupos paramilitares independientes en algunas regiones extremadamente

violentas del país. El surgimiento de estos grupos parece ser una respuesta ante la incapacidad del Estado para llevar a cabo sus obligaciones de seguridad frente a los ciudadanos. En este nuevo contexto, los ciudadanos respondieron ante la amenaza que representaban las OCT en diversas formas no institucionales, algunas veces en colaboración con autoridades gubernamentales (Nava 2013, 9). Al mismo tiempo, a medida que la violencia aumentó, el gobierno mexicano comenzó a depender de tácticas paramilitares como mecanismos de contrainsurgencia para evitar una participación directa en un conflicto que se percibía extremadamente violento y costoso en términos de imagen y legitimidad.

De acuerdo con el *Counterinsurgency Field Manual (Manual de Campo de Contrainsurgencia)* (US Army and Marine Corps 2007, 2), la palabra «paramilitar» es parte del espectro de la contrainsurgencia: la «contrainsurgencia es militar, paramilitar, política, económica, psicológica e [incluye] acciones cívicas que emprende un gobierno para derrotar a la insurgencia». Vale la pena mencionar que los paramilitares «no son insurgentes o rebeldes, porque no combaten a las fuerzas gubernamentales (aunque pueden atacar a un funcionario gubernamental específico o a una institución pública específica). Funcionan como milicias aliadas con elementos de las Fuerzas Armadas y algunas élites económicas (lícitas e ilícitas)» (Gray 2008, 68). Según Cornelius Friesendorf (2011, 81), las fuerzas paramilitares «tienen ambas características militares y, *de facto* o *de jure*, poderes policiacos […]. Sus tareas van desde mantener el orden público hasta operaciones en contra de terroristas y grupos del crimen organizado». La definición de Friesendorf «deja espacio para la paramilitarización de otros actores, tales como fuerzas policiacas regulares, agencias militares y de inteligencia que cada vez invaden más el terreno policiaco, y las fuerzas paramilitares no estatales o paraestatales, tales como las milicias ciudadanas».

El paramilitarismo desde una perspectiva comparativa: el caso colombiano

Para comprender el actual paramilitarismo en México puede resultar útil una comparación con el caso colombiano. Se ha dicho que «los grupos paramilitares surgen como una respuesta ante las deficiencias mostradas por el Estado en términos de políticas de seguridad nacional efectiva» (Nieto y García 2008, 44). En otras palabras, el fenómeno paramilitar es «un grave indicador de debilidad por parte del Estado» (Gray 2008, 72). Colombia y México son Estados desarrollados, aunque frágiles, y ambos han mostrado la incapacidad del gobierno para mantener el orden público e impedir los conflictos sociales. En el caso de Colombia, como los investigadores Oeindrila Dube y

Suresh Naidu reconocen, la ayuda militar y antinarcóticos «en lugar de fortalecer el monopolio del Estado sobre el uso legítimo de la violencia, se desvió para empoderar a actores armados no estatales, aumentando la violencia extralegal sin ningún efecto evidente en su meta declarada de frenar la producción de drogas» (citado en Paley 2014, 183). Lo mismo ha ocurrido en México, donde la guerra contra las drogas no trajo como resultado una mayor estabilidad o una reducción visible del tráfico de drogas.

Las operaciones antinarcóticos que se realizaron en colaboración con Estados Unidos, la militarización y el uso subsecuente de grupos armados extraoficiales supuestamente vinculados con el Ejército, claramente elevaron los niveles de violencia en ambas naciones. Colombia, por ejemplo, reportó más de 57 000 asesinatos por motivos políticos (23.4 al día) entre 1988 y 1994. Estos eventos ocurrieron después de un periodo de control social represivo aplicado por las Fuerzas Armadas colombianas, las cuales terminaron utilizando a grupos armados extraoficiales que «llevarían a cabo el trabajo del Ejército, aunque aparentemente no tengan vínculos orgánicos con el mismo» (Paley 2014, 82). Semejante proceso involucraba a diversos grupos armados, los cuales peleaban entre sí, provocando inicialmente un conflicto extendido de baja intensidad.

La profesora Vanessa J. Gray (2008, 71) explica cómo «el fracaso del Estado en cumplir diversas funciones» en Colombia dio como resultado inicialmente «el surgimiento de tres diferentes tipos de grupos armados: guerrillas, organizaciones criminales y fuerzas paramilitares». En dicho proceso, grandes empresas y terratenientes también contrataron grupos armados para proteger sus propiedades e intereses.[1] De acuerdo con Gray, «estas manifestaciones de seguridad privatizada ocurren debido a que el Estado no puede o no quiere impedirlas, o no ha logrado reducir de forma efectiva la exigencia de dichos servicios» (72). Según su punto de vista «el Estado ha accedido cuando las élites privadas han empleado a sus propios ejércitos, y ha sucumbido a utilizar a grupos privados para combatir a los enemigos del Estado. En ambos ejemplos, el efecto es empoderar a los actores sobre los cuales el control estatal es limitado» (73). Al final, casi una decena de distintos tipos de actores emplearon la violencia ilegal en Colombia. En algún momento no quedó claro quién era quién en lo que se convirtió en un conflicto de elevada intensidad. Esto ocurre especialmente con los paramilitares. Gray (2008, 73) describe este fenómeno como sigue:

> En algunas regiones, los grupos paramilitares han funcionado como milicias colaboracionistas, incluso llevando a cabo operaciones conjuntas con fuerzas gubernamentales. No obstante, otras unidades del mismo gobierno han participado en combate con paramilitares, especialmente en años recientes. Dado que los paramilitares han llevado a cabo masacres contra civiles y asesinatos de alto perfil con impunidad —mientras algunas agencias gubernamentales han tratado de impedir y perseguir dichos crímenes—, se puede observar la debilidad de dichas agencias en relación con las élites militares y civiles que apoyan las acciones paramilitares.

Grupos armados legalmente constituidos —las Fuerzas Armadas colombianas, contratistas de seguridad privada, el Ejército estadounidense y la Administración para el Control de Drogas de Estados Unidos (DEA)— pelearon ferozmente en contra de grupos armados ilegales y extraoficiales cuyas motivaciones eran difíciles de identificar y los cuales eran difíciles de distinguir de otros puramente criminales. De hecho, las organizaciones criminales crearon en Colombia «ejércitos privados equipados con armas sofisticadas y entrenados por mercenarios extranjeros». Al mismo tiempo, surgieron grupos paramilitares autónomos supuestamente para combatir a estos grupos, con «el doble objetivo» de controlar «las regiones donde podían obtener grandes rentas» y negando «a sus adversarios guerrilleros el acceso a las mismas» (Gray 2008, 65).

Así pues, las fuerzas gubernamentales, los paramilitares de derecha, las FARC, el Ejército Popular de Liberación (EPL), el Ejército de Liberación Nacional (ELN), el M-19, grupos de traficantes de esmeraldas, organizaciones de tráfico de drogas, pandillas urbanas y otros grupos armados ilegales no identificados eran parte de un conflicto extremadamente violento que se parece hasta cierto punto —pero sin los grupos guerrilleros— a lo que ha ocurrido en algunas regiones de México en años recientes. El hecho de que los paramilitares colombianos combatieran principalmente a guerrillas y no sólo a organizaciones de tráfico de drogas, como en el caso de México, no niega las similitudes entre los efectos de una guerra contra las drogas y la implementación de estrategias de seguridad poco convencionales en ambos países. Los investigadores Bilal Y. Saab y Alexandra W. Taylor (2009) establecen algunas similitudes entre las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) y los paramilitares mexicanos de la actualidad basándose en los orígenes de sus miembros. Identifican actores similares en ambos casos: miembros de grupos de tráfico de drogas, élites terratenientes regionales y grupos de autodefensa de campesinos y pequeños propietarios.

De acuerdo con Dawn Paley (2014, 54), Colombia se volvió «el campo de prueba para la manera como los actores armados no estatales pueden servir para controlar la disensión y conquistar territorios». Por ejemplo, reconoce cómo los grupos rurales y urbanos organizados que «estaban surgiendo para una redistribución de las tierras» fueron atacados y reprimidos por fuerzas paramilitares «cuyas actividades toleraba el Estado» (81-82). Esta tolerancia a la represión también parecía estar presente en México. Paley explica cómo «la paramilitarización ocurrió en dos oleadas en Colombia, la primera por grupos creados por el Estado y apoyados por las élites formados en los años de 1960 y 1970, y posteriormente como grupos creados por las élites y apoyados por el Estado a lo largo de la década de 1980 y 1990». En esas dos oleadas, ella identifica el papel clave de los grupos de autodefensa (primera oleada) y los paramilitares criminales (segunda oleada). A partir de estas experiencias, podemos identificar tres tipos de paramilitares:

autodefensas, financiados por las élites y criminales. Estos tres tipos también parecen existir en México en la actualidad.

Tres modelos de paramilitares mexicanos

La estrategia de seguridad mexicana que se implementó en 2006 y que logró capturar o asesinar a diversos capos de la droga dio como resultado grupos criminales fragmentados que llevaron a niveles récord de violencia y a la creación de nuevos grupos armados, algunos puramente criminales y otros paramilitares, algunas veces con componentes criminales. En general, nuevos grupos paramilitares en México operan con dos objetivos principales: 1) combatir a las organizaciones criminales trabajando hombro con hombro con el gobierno o con grupos de élite/empresariales y 2) erradicar a grupos criminales rivales con el fin de mantener el control de una cierta porción de territorio para la actividad criminal, también en conjunto con el gobierno o grupos de élite. De ahí que el «nuevo paramilitarismo en México guarde parecido con lo que ocurrió en Colombia en décadas recientes», dice el veterano de la Marina estadounidense José Nava.[2] Con sus particularidades, también podemos identificar en México tres modelos de grupos paramilitares, además de aquellos que operan directamente con las fuerzas gubernamentales, pero cuyas agendas y vínculos con el Estado son difíciles de documentar. En el México contemporáneo existen algunas señales de la existencia de grupos paramilitares criminales, grupos paramilitares financiados por las élites y grupos de autodefensa (Machuca 2014).

Esta observación coincide con los descubrimientos de un estudio de 2013 cuyo autor es el congresista mexicano Ricardo Monreal, titulado *Escuadrones de la muerte en México*. Monreal afirma que «hasta 200 000 personas en México podrían estar involucradas en escuadrones de la muerte, ya sea al servicio del crimen organizado, intereses privados o incluso actores estatales» y destaca «la alarmante proliferación de grupos armados en México» (McCleskey 2013, párr. 1). El estudio de Monreal divide a los escuadrones de la muerte en cuatro categorías, dependiendo de «quién los financia y los apoya». La primera categoría son los «grupos oficiales» financiados por actores estatales; incluye a «grupos paramilitares y unidades de las Fuerzas Armadas clandestinas dedicadas a exterminar criminales». Una segunda categoría son los «grupos privados» conformados por mercenarios, contratados por élites o empresas para su seguridad personal. La tercera categoría es lo que Monreal llama «grupos paralelos», compuestos por miembros de organizaciones criminales; este modelo es parecido a los paramilitares criminales colombianos. Finalmente, existen «grupos insurgentes», los cuales incluyen un número creciente de organizaciones de autodefensa de México (McCleskey 2013, párr.

1).

Las evidencias han mostrado que la guerra contra las drogas de México —o un enfrentamiento directo de las fuerzas federales con las OCT— llevó a la creación de grupos paramilitares con indicios de apoyo por parte de funcionarios del gobierno mexicano y grupos civiles acaudalados. Esta sección examina el paramilitarismo que se experimenta en algunos estados mexicanos y que ocurre cuando el gobierno incorpora grupos paramilitares como parte de su estrategia de seguridad. La generación de grupos paramilitares como medios de defensa en contra de organizaciones criminales profesionales se volvió algo evidente en tres estados en particular: Veracruz, Nuevo León y Michoacán. En estos estados, los Zetas han mantenido una fuerte presencia y han causado terror o niveles de violencia que jamás se habían observado con anterioridad. Cada uno de estos casos muestra un modelo de paramilitarismo identificado arriba: criminal, financiado por las élites o autodefensa.

El modelo criminal estaba bien representado por los «Mata-Zetas» en Veracruz. El grupo se presentó a través de un video de YouTube en septiembre de 2010, comunicando su intención de asesinar a todos los Zetas. En Nuevo León, un grupo denominado los Rudos fue presentado por el presidente municipal del adinerado municipio de San Pedro Garza García en 2009; este grupo supuestamente estaba siendo apoyado financieramente por empresarios locales (el modelo financiado por las élites). El modelo paramilitar de autodefensas parece haber tenido su mejor representación en Michoacán, donde campesinos desesperados se unieron como un grupo de autodefensa para detener las extorsiones por parte del grupo criminal local, los Caballeros Templarios (Machuca 2014).

El modelo criminal del paramilitarismo en México: los Mata-Zetas

El principal objetivo de los denominados grupos paramilitares criminales consiste en asesinar o exterminar a un grupo rival con el objetivo de mantener el control de un territorio para el establecimiento o continuación de actividades criminales o ilegales. Como la periodista Tracy Wilkinson (2011, párr. 16) reconoce, «las pandillas justicieras que afirmaban que estaban defendiendo a la sociedad y estaban trabajando con algún nivel de complicidad oficial han actuado frecuentemente en México en años recientes». Ella menciona en particular a la Familia Michoacana, la cual «afirmaba que estaba protegiendo a los residentes de los Zetas». Otro buen ejemplo de este modelo de paramilitarismo en México es la aparición de los Mata-Zetas en septiembre de 2010, en Veracruz. Este grupo apareció en un video de YouTube que mostraba a cinco hombres con máscaras y ropa negra, identificándose como el grupo que «mataría a los Zetas». En

aproximadamente dos semanas, alrededor de 100 supuestos miembros de los Zetas fueron asesinados en Veracruz. Sobre estos eventos, Wilkinson (2011, párrs. 6-7; véase también *Animal Político* 2011) reporta:

> El 20 de septiembre, casi tres docenas de cuerpos semidesnudos fueron arrojados a plena luz del día en un concurrido paso subterráneo en un área turística adinerada de la ciudad de Veracruz. Catorce más aparecieron unos cuantos días después durante una convención de los principales fiscales estatales y federales del país. Luego, el 6 de octubre, apenas 48 horas después del anuncio de una importante ofensiva de seguridad, los militares y la policía encontraron otros 36 cuerpos, y 10 más aparecieron al día siguiente […] Muchos de los cuerpos tenían una «Z», por los Zetas, escrita en la espalda con marcador.

Hombres enmascarados con vestimenta militar reclamaron la responsabilidad de estos asesinatos y en el video anunciaron que erradicarían a los Zetas con las mismas tácticas violentas utilizadas por este grupo criminal. Los Mata-Zetas también pidieron a las autoridades gubernamentales dejar de colaborar con sus rivales. Aseguraron al público que no llevarían a cabo extorsiones ni secuestros y que respetaban a las autoridades. También retrataban sus asesinatos como «una operación de limpieza». El éxito de los Mata-Zetas «apunta a personal militar entrenado altamente capacitado con […] muy buen acceso a información sobre las pandillas» (Moon of Alabama 2011, párr. 6).

Los Mata-Zetas supuestamente tuvieron sus orígenes en el CJNG, cuando este grupo actuaba en colaboración con el Cártel de Sinaloa. Durante esta época supuestamente hubo una alianza que incluía a los Mata-Zetas, la Resistencia, el Cártel del Golfo y el Cártel de Sinaloa para exterminar a su máximo rival, los Zetas (Gil Olmos 2011).[3] Sin embargo, de acuerdo con algunas versiones, fue el Cártel de Sinaloa el que tenía más incentivos para apropiarse de territorios claves en Veracruz pertenecientes a los Zetas, debido a sus recursos naturales y a «valiosas rutas para el tráfico de drogas, el tráfico de migrantes y el contrabando» (Wilkinson 2011, párr. 9). A pesar de la rivalidad entre los Zetas y otras organizaciones criminales en esta región de México, los Mata-Zetas no parecían operar de forma independiente. Muchos afirmaban que este grupo colaboraba con el gobierno federal mexicano. Wilkinson (2011, párr. 4), por ejemplo, preguntaba: «¿Quién exactamente está detrás de los asesinatos de los Zetas? ¿Otra banda de narcotráfico? ¿Agentes que actuaban a nombre del gobierno o los militares? ¿Un grupo *ad hoc* cuya presencia está siendo tolerada por las autoridades, así como por la sociedad?» Desde su perspectiva,

> el repentino surgimiento de los [Mata-Zetas] y la precisión quirúrgica con la que los asesinos escogieron sistemáticamente a casi 100 personas en 17 días ha llevado a que algunas personas saquen la conclusión de que pueden estar operando con el apoyo implícito o directo del gobierno o los militares. Algunos sugieren que el secuestro, tortura y asesinato de junio de tres cadetes de la Marina en Veracruz podría haber impulsado a los

marinos a comenzar a actuar fuera de la ley. Los oficiales desestiman dicha especulación y otros se preguntan por qué un grupo que aspira a ser un escuadrón de la muerte clandestino publicaría videos en YouTube (párr. 12).

Paramilitares financiados por las élites: Los Rudos de San Pedro Garza García, Nuevo León

La «legitimidad» de los Mata-Zetas supuestamente se fundó en una estructura tipo justiciera basándose en una política de limpieza social. En lo que se refiere al resto de los casos que se presentan en esta sección, los actores económicos o políticos han excusado y, en cierta medida, apoyado la existencia y movilización de grupos paramilitares (Machuca 2014). El segundo tipo de paramilitarismo que se ha observado recientemente en México es el modelo financiado por las élites. Puede encontrarse un ejemplo interesante en el estado de Nuevo León. A medida que la violencia aumentaba en el Área Metropolitana de Monterrey (véase Steinberg 2011), el 3 de noviembre de 2009 el presidente municipal del acaudalado municipio de San Pedro Garza García,[4] Mauricio Fernández, anunció la creación de un equipo de «escuadrones de inteligencia» que liberaría al municipio del crimen organizado (Carrizales 2009). «De hecho, fue un grupo paramilitar creado por el presidente municipal del municipio más rico de México», dice el periodista radicado en Monterrey Obed Campos.[5]

Se conoció a este grupo como los Rudos y fue patrocinado por élites adineradas o empresarios que vivían en este acaudalado municipio. En San Pedro Garza García viven algunos de los ejecutivos de las más importantes industrias del país.[6] De acuerdo con algunos informes, este grupo paramilitar recibió aproximadamente 2 000 millones de pesos de estos acaudalados ejecutivos. El 26 de febrero de 2010, el diario *El Economista* publicó una historia en la que el alcalde Fernández reveló que las contribuciones en efectivo iban de los 5 000 a los 100 000 pesos al mes por empresario.[7] Algunos de estos recursos se utilizaron para comprar equipos y cámaras para cubrir todo el municipio (*El Economista* 2010).

El 21 de abril de 2010, *El Universal* informó que el presidente municipal Fernández anunció la disolución de sus Rudos. Dijo que la decisión fue resultado de una disminución visible en el número de extorsiones y secuestros y otras actividades del crimen organizado en el municipio. Los empresarios que estaban brindando apoyo financiero al grupo también estaban de acuerdo en que los servicios de los Rudos ya no eran necesarios (*El Universal* 2010). Aunque el grupo paramilitar supuestamente fue creado para combatir al crimen organizado, cabe mencionar que los informes sobre los Rudos mostraron que sus principales miembros eran, o bien parte del Cártel de los

Beltrán Leyva, u oficiales de alto rango del organismo de seguridad pública local. El presidente municipal admitió que le pagó al máximo líder del Cártel de los Beltrán Leyva en el municipio (Alberto Mendoza Contreras alias El Chico Malo) a cambio de información que ayudara a los Rudos (Cepeda 2014).

Un modelo de autodefensa: Michoacán y una nueva fase en la estrategia de seguridad de México

El surgimiento de las fuerzas de autodefensa en los estados mexicanos de Guerrero, Oaxaca, México y Michoacán es el más reciente atisbo del surgimiento del paramilitarismo en México. Estos grupos parecen haber seguido el curso evolutivo que las fuerzas paramilitares en Colombia tomaron en sus orígenes: venían de sociedades rurales, tradicionales, y se les otorgó un cierto grado de legitimidad por parte de los actores políticos (Nava 2013). Según estadísticas del año 2013, 30 grupos de autodefensa en México se ubicaron en ocho estados mexicanos. Algunos de estos grupos pertenecen a lo que se conoce como «policía comunitaria» y tienen un referente legal que ha sentado las bases para su existencia. La creación de la «policía rural» en 1861 es el precedente más antiguo de una fuerza de autodefensa con lazos directos con el gobierno.[8] De acuerdo con la legislación mexicana, tales grupos están regulados en el capítulo 3 de la Ley Orgánica del Ejército y la Fuerza Aérea Mexicanos, la cual permitió la creación de 26 cuerpos de policías rurales en 22 estados. Estos cuerpos recibieron la tarea de patrullar territorios específicos, recaudar información sobre actividades ilegales y guiar al personal militar en las áreas rurales, así como ayudarlos en diversas actividades (Nava 2013; Gil Olmos 2013).

Los grupos policiacos comunitarios parecen formar parte del modelo de autodefensa del paramilitarismo en México. Sin embargo, actualmente este modelo se ha vuelto mucho más complejo e involucra a varios grupos con distintos orígenes y tipos de miembros que parecen estar ligados con el Estado en formas específicas. Michoacán se volvió el laboratorio de este modelo de autodefensa, convirtiéndose en un magnífico ejemplo de cómo las políticas fallidas (Grant 2014) de la administración anterior dieron paso a la formación de grupos paramilitares para garantizar la seguridad de los residentes en regiones críticas. En los últimos años, este estado ha sido testigo del surgimiento de grupos de autodefensa —de distintos tipos— formados por comunidades rurales para combatir a la organización de los Caballeros Templarios. Estos grupos captaron la atención y el apoyo de los medios, la sociedad civil y el gobierno. El resultado final parece ser la adopción por parte del gobierno de este modelo de autodefensa (Machuca 2014).

La estrategia de seguridad en México pareció tomar una nueva dirección una vez que Enrique Peña Nieto llegó al poder a finales de 2012. El crimen organizado no había sido visiblemente debilitado en Michoacán después de que se anunció la guerra contra las drogas. Por el contrario, el modelo criminal que había prevalecido durante los últimos ocho años pareció haber adquirido fuerza y haberse consolidado en este estado. El modelo Zeta que influyó en la Familia Michoacana dio lugar a los Caballeros Templarios, que se extendieron de manera considerable, se diversificaron de manera agresiva y «dominaron las actividades criminales más lucrativas en este estado mexicano», dice el experto en seguridad Salvador Maldonado.[9] La extrema violencia y los abusos atroces perpetrados por este grupo, así como la incapacidad del gobierno para enfrentar esta amenaza a la seguridad pública, finalmente llevaron a la formación de grupos de autodefensa en los territorios donde dominaban los Caballeros Templarios.

Los grupos de autodefensa que aparecieron en el estado durante la segunda década del siglo XXI —algunos de ellos vinculados con cuerpos policiacos comunitarios— tenían como objetivo proteger a sus propios miembros y a sus aliados de los Caballeros Templarios y de las formas extremas de terror y violencia. Cuando este grupo criminal se convirtió en la principal OCT en Michoacán, siguió traficando narcóticos, pero expandió su influencia y actividades ampliamente para lograr tener nuevas fuentes de ingresos. Comenzó a aterrorizar regiones claves de Michoacán, teniendo como objetivo a trabajadores agrícolas, terratenientes y mineros. La extorsión y los secuestros se convirtieron en una preocupación importante en un estado que no había podido lidiar con los problemas provocados por la llegada de los Zetas y la creación de la Familia (Padgett 2013a). Con los Caballeros Templarios la situación empeoró. Además de dominar la ciudad clave de Apatzingán, esta organización criminal ultraviolenta controló un lugar estratégico en la parte suroeste del estado: el puerto de Lázaro Cárdenas (Machuca 2014).

Como resultado de la violencia y extorsión que se experimentó en el sector rural de Michoacán, en febrero de 2013 —apenas unos cuantos meses después de que Peña Nieto llegó al poder— un líder justiciero mexicano de nombre Hipólito Mora organizó un movimiento de grupos de autodefensa en la comunidad de La Ruana, ubicada en la región conocida como Tierra Caliente. Mora se convirtió en uno de los líderes de los campesinos y terratenientes cansados de la extorsión, el asesinato, el miedo y la inseguridad vinculados con los Caballeros Templarios (Associated Press 2014; Machuca 2014). Otros grupos de autodefensa aparecieron en diversas comunidades de Tierra Caliente (como Buenavista Tomatlán y Tepalcatepec) y pudieron expulsar a los Caballeros Templarios de sus territorios. El doctor José Manuel Mireles, líder de los grupos de autodefensa en Tepalcatepec, también se convirtió en una figura muy visible

en este nuevo episodio de la crisis de seguridad de Michoacán (Guerrero 2014b).

En mayo de 2013, el gobierno federal reforzó sus operaciones de seguridad en Tierra Caliente y envió a cientos de miembros de las Fuerzas Armadas y la Policía Federal a esa región, supuestamente para proteger a los civiles de los enfrentamientos entre los grupos de autodefensa y los Caballeros Templarios. Cabe mencionar que se suponía que las fuerzas federales sólo iban a operar en retenes y no tenían órdenes de perseguir a las agrupaciones criminales (McCrummen 2013). A partir de ese momento, los grupos de autodefensa se fueron fortaleciendo. En los meses subsecuentes, los grupos justicieros registraron importantes victorias en los municipios de Aguililla, Aquila, Coalcomán, Coahuayana y Chinicuila (Guerrero 2014b, párr. 32). Incluso con la participación de las fuerzas federales, los grupos de autodefensa siguieron colaborando en la lucha en contra de los Caballeros Templarios. Por otro lado, decidieron no entregar las armas, argumentando que una vez que las fuerzas federales se fueran no estarían preparados para combatir a los Caballeros Templarios. Algunos grupos se volvieron tan poderosos y sofisticados que sus orígenes a menudo fueron cuestionados y vinculados con las OCT o con las fuerzas gubernamentales (Machuca 2014; Miroff 2013). De ahí que este proceso presentara mayores grados de militarización, una mayor utilización de armas de alto calibre y el control de los territorios por parte de las fuerzas militares y paramilitares. Este nuevo modelo ha sido duplicado en otras áreas del país y se ha adaptado a condiciones locales específicas.

A finales del año 2013, los grupos justicieros en Michoacán comenzaron una estrategia más agresiva y aparentemente más organizada. Los grupos de autodefensa que habían tenido éxito en sus propias comunidades fueron a otras comunidades a ayudar a expulsar a los Caballeros Templarios, generalmente con el apoyo de la población local. Eso fue lo que ocurrió en Churumuco, La Huacana, Múgica, Parácuaro y Tancítaro (Guerrero 2014b). Para el 24 de febrero de 2014, en el primer aniversario del surgimiento de los grupos de autodefensa en La Ruana y Buenavista Tomatlán, el doctor Mireles mencionó que los grupos de autodefensa de Michoacán habían logrado liberar más de 30 municipios en el estado (Navarro 2014).

A mediados de enero de 2014, dos grupos de autodefensa ingresaron en el municipio clave de Apatzingán con el objetivo de liberarlo de los Caballeros Templarios. Como reconoce el analista de seguridad Eduardo Guerrero (2014b), este municipio tenía aproximadamente 150 000 habitantes, una población mucho mayor (y menos dispersa) que en las localidades que los grupos justicieros habían liberado previamente. Al mismo tiempo, el gobierno federal una vez más reforzó su presencia en Tierra Caliente para impedir un brote masivo de violencia. Para el 23 de enero las fuerzas federales habían asumido el control de la seguridad pública en Tierra Caliente (Guerrero 2014b). Esto

probablemente significa que las «milicias ciudadanas» y el gobierno federal habían estado trabajando juntos de manera formal, y quizá también de manera informal, para lograr la misma meta.

El reconocimiento formal o la institucionalización de los grupos de autodefensa finalmente ocurrió, pero no fue algo inmediato o espontáneo. Requirió de la introducción de diversas políticas para reconstruir el entorno social y su conexión apropiada con la seguridad pública. En este nuevo marco, el 15 de enero de 2014 el secretario de Gobernación Miguel Ángel Osorio Chong presentó al recientemente designado comisionado para la seguridad en Michoacán, Alfredo Castillo, cuya principal tarea era restaurar los vínculos entre las autoridades gubernamentales estatales y los ciudadanos de Michoacán (Machuca 2014). El 27 de enero de 2014, una facción de los grupos de autodefensa estuvo de acuerdo en conformar los llamados Cuerpos de Defensa Rurales, como parte de la estrategia del presidente Peña Nieto para institucionalizar su existencia y participación (De Córdoba 2014). Sin embargo, los exjusticieros primero debían estar de acuerdo en registrar a los miembros de su grupo y todas sus armas ante la Sedena.

Según el periodista José Gil Olmos (2014, párr. 3), la estrategia militar-policial implementada por la administración de Peña Nieto en Tierra Caliente y los esfuerzos por institucionalizar la participación de sus colaboradores informales fueron diseñados con el propósito de apaciguar a los grupos milicianos ciudadanos que habían estado avanzando en un número considerable de municipios, intentando «tomar y liberar a la ciudad de Apatzingán». De acuerdo con este punto de vista, si los grupos de autodefensa no hubieran liberado a los municipios de Churumuco, La Huacana, Múgica, Nueva Italia, Tancítaro y Parácuaro —amenazando con tomar Apatzingán— el gobierno federal no habría cambiado su estrategia. Otros piensan que la estrategia se había diseñado a propósito de esa manera desde el principio (Correa-Cabrera *et al.* 2015). Sin embargo, al final «el gobierno federal pareció estar desempeñando un papel de árbitro en una lucha entre los michoacanos». Puede decirse que el Estado mexicano experimentó «una guerra poco convencional que fue acatada por miles de policías y soldados que siguen patrullando las comunidades de Tierra Caliente, llevando a cabo tareas de vigilancia y seguridad y no de combate en contra del crimen organizado, como era la intención original» (Gil Olmos 2014, párr. 9).

En resumen, fue en la forma de los grupos de autodefensa que el paramilitarismo pareció ser parte de la estrategia de seguridad del estado suroccidental mexicano de Michoacán. Aunque no oficialmente vinculados con el Estado, estos grupos ayudaron a desviar la responsabilidad de éste en relación con las pérdidas humanas y las violaciones a los derechos civiles. El éxito de los grupos de autodefensa en Michoacán no pasó desapercibido para el gobierno federal. Aun así, con una estrategia inusual de seguridad

en acción, la administración de Enrique Peña Nieto aparentemente trabajó con las autoridades estatales de Michoacán para brindar apoyo indirecto a los grupos de autodefensa. Al final, como dijo un oficial retirado del Ejército, «Hubo intentos de institucionalizar a estos supuestos paramilitares convirtiéndolos en una policía rural».[10] Así pues, es posible hablar de «el uso de grupos paramilitares como parte de una política de seguridad no institucional una vez que la estrategia inicial de militarización había fracasado» (Machuca 2014, 3).

Los efectos del nuevo paramilitarismo en México

El papel del Estado

De acuerdo con Nava (2013, 24), «el debilitamiento del Estado que llevó al empoderamiento de las OCT abrió la puerta a otra dimensión de ilegalidad en una apuesta desesperada por recuperar una apariencia de gobernabilidad en territorios claves que habían sido tomados por las organizaciones criminales». Sin embargo, probablemente la principal pregunta que sigue es si este fenómeno fue sólo «el siguiente paso evolutivo en el desarrollo de nuevas formas del crimen organizado —que operaban dentro de un sistema frágil de justicia—» o si era «una consecuencia planeada de la futura política de seguridad nacional» (24). En otras palabras, ¿cuál fue el papel del Estado en la evolución de las pandillas justicieras, los grupos armados financiados por las élites y las milicias ciudadanas que actúan como fuerzas de autodefensa?

Estos ejemplos sugieren lazos relativamente fuertes entre las fuerzas gubernamentales y estos grupos y, así, nuevas formas de paramilitarismo en México. La aparición de grupos paramilitares bajo el estandarte ideológico de la limpieza social que tenía como objetivo al crimen organizado —en esencia, los Zetas o grupos que seguían el modelo Zeta— podría proyectar, como Nava (2013, 35) reconoce, «debilidades básicas del Estado». En semejante escenario, las personas en lo individual se harían cargo de prácticas de seguridad propias de las fuerzas gubernamentales y el Estado «se encargaría de asuntos altamente controversiales y costosos […] a través de canales extrajudiciales».

El apoyo del gobierno hacia los grupos armados —o supuestamente de naturaleza civil — aquí examinado ha sido tácito y esporádico, una «marca distintiva del fenómeno paramilitar en respuesta a los excesos cometidos por las OCT» (Nava 2013, 24). Estos ejemplos serían considerados, de acuerdo con Joshua Lund (2011, 64), «variantes debilitadas de paramilitarismo», caracterizadas por un apoyo gubernamental «tácito o explícito» «de fuerzas justicieras o de seguridad organizadas pero "informales"» (p. 64). Dicho fenómeno tiene que ver con «políticas mal concebidas que no sólo han exacerbado la violencia que han mostrado las facciones en guerra de la industria del comercio de

drogas, sino que también han influido en la decisión de permitir que terceras partes se involucren en el conflicto para proteger agendas egoístas bajo el disfraz de la justicia y la preservación de la ley» (Nava 2013, 17).

Parece existir una delgada línea entre las fuerzas de autodefensa y los grupos paramilitares en algunas regiones de México. De acuerdo con Mercedes Llamas (2014), las similitudes yacen en el tipo de armas que poseen estos grupos y en su relación con el Estado. Las fuerzas paramilitares tienen un lazo efectivo con el Estado, ya sea «apoyo en términos de recursos (armas, personal, etc.) o ser tolerados sin pertenecer a las estructuras formales del Estado» (párr. 5). En los casos aquí analizados, particularmente en el estado de Michoacán, los grupos de autodefensa presentaban varios elementos de paramilitarismo. Aquí el gobierno mexicano jugó un papel fundamental apoyando a los grupos justicieros pero siguieron «tras bambalinas» (párr. 6).

Llamas (2014, párr. 7) considera que en este contexto los ciudadanos son una representación de «la privatización o la subcontratación de la violencia del Estado». De acuerdo con su punto de vista, estos grupos justicieros —formados principalmente por ciudadanos— son «utilizados por el gobierno», el cual desea que sean ellos los que enfrenten a las agrupaciones criminales transnacionales para evitar acusaciones de violación a los derechos humanos en cortes internacionales. No es fácil saber el nivel de infiltración del gobierno. Según Llamas (2014), podría ser una «implicación total (armas, recursos, estrategias, personal, etcétera)» o una «simple tolerancia» hacia estos justicieros para que ellos lleven a cabo el «trabajo sucio». Esto beneficiaría enormemente al gobierno, pues no sería juzgado por la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), o por cualquier otro organismo internacional. Al mismo tiempo, como ella reconoce, las muertes no se les atribuirían a las autoridades; no habría una violación formal a los derechos humanos o acusaciones directas por crímenes o atrocidades cometidos por las fuerzas gubernamentales (Llamas 2014, párr. 9).

Los peligros de paramilitarizar la seguridad en México

Existen riesgos importantes en el uso de grupos paramilitares como política de seguridad no institucional. Uno de ellos tiene que ver con posibles vínculos entre dichos grupos y el crimen organizado. En el caso de los Mata-Zetas, por ejemplo, el gobierno aparentemente se unió con grupos criminales para combatir a otros grupos del crimen organizado que se pensaba eran mucho más peligrosos; en particular, los muy temidos Zetas. Los grupos de autodefensa de Michoacán podrían también tener conexiones con grupos del crimen organizado. El enemigo común en este caso serían los Caballeros Templarios, otro grupo que también seguía el modelo Zeta. En un contexto así, el

experto en seguridad e investigador Carlos Flores advierte que «la más ligera conexión entre el gobierno y el crimen organizado en cualquier forma de paramilitarismo deslegitimaría las acciones que tuvieran como objetivo combatir al crimen organizado y garantizar la seguridad».[11]

El 5 de febrero de 2014, el comisionado de seguridad de Michoacán, Alfredo Castillo, sostuvo una reunión privada en una bodega en el municipio de Tepalcatepec con Juan José Farías (alias *el Abuelo*),[12] un líder de las autodefensas y supuesto miembro del Cártel de los Valencia, para discutir un curso de acción para la incursión de los grupos de autodefensa en la ciudad de Apatzingán. Los temas que supuestamente se discutieron incluían la estrategia que habría de implementarse en la ciudad, el apoyo que darían las fuerzas federales y los uniformes de los justicieros, entre otras cosas (*Reforma/El Norte* 2014). En años recientes, las autoridades federales y estatales también han afirmado que algunos grupos de autodefensa han sido infiltrados por el CJNG, el cual radica principalmente en el estado vecino de Jalisco y también combate a los Caballeros Templarios (*SDP Noticias* 2014). Más recientemente, a principios de 2015, un nuevo grupo armado, los Viagras (también conocidos como los Hermanos Sierra Santa), apareció en Michoacán. Sus miembros eran comandantes del G250, un grupo policiaco rural en Michoacán, que afirmaba estar peleando por «causas sociales» dentro de la tradición de los grupos de autodefensa. No obstante, los Viagras alguna vez formaron parte de los Caballeros Templarios.[13] Por tanto, sus verdaderas motivaciones y agenda son inciertas, pero su componente criminal es evidente. Es factible que hayan utilizado sus conexiones con auténticos grupos de autodefensa y se hayan infiltrado en algunos de ellos (Ortega 2015).

Aunque los grupos de autodefensa finalmente fueron legitimados por una orden ejecutiva, no todos los miembros de los grupos paramilitares en Michoacán decidieron unirse a los Cuerpos de Defensa Rurales. A principios de abril de 2014, el doctor Mireles dijo que los grupos justicieros que él dirigía no depondrían las armas hasta que todos los líderes de los Caballeros Templarios fueran arrestados y el gobierno demostrara que podía proteger al estado de Michoacán de la entrada de otras organizaciones criminales, como los Zetas, la Familia, los Templarios o el CJNG.[14] El gobierno federal había puesto como fecha límite el 10 de mayo de 2014 para que los grupos de autodefensa entregaran sus armas de alto calibre y registraran cualquier otra arma que el gobierno hubiera aprobado; aquellos que no cumplieran serían arrestados. Esta acción vino de la idea de que la resistencia a abandonar una forma no institucional de seguridad era peligrosa porque el gobierno con el tiempo sería incapaz de manejar a los grupos que operaran fuera de la ley (Machuca 2014).

Colombia experimenta estos problemas en la actualidad. En 2006, la Organización de

Estados Americanos (OEA) calculó que 22 grupos paramilitares (que sumaban alrededor de 3 000 personas) estaban todavía activos en este país (Saab y Taylor 2009, 463). A pesar de la orden oficial de desarmar a los grupos paramilitares establecidos —convirtiéndolos, así, en entidades legales— siguieron operando en regiones claves. Cabe mencionar que muchos de los paramilitares colombianos «siguen teniendo lazos cercanos con grupos criminales» (Machuca 2014, 17). Saab y Taylor (2009, 462) reconocen que los grupos autónomos de autodefensa o milicias ciudadanas no conectadas con organizaciones de terratenientes y organizaciones paramilitares de drogas siguen siendo casos raros en la Colombia moderna.

Aunque el uso de grupos paramilitares para combatir al crimen organizado inicialmente trajo resultados positivos para varias comunidades en Michoacán, todavía existen importantes riesgos que surgen de la existencia de grupos armados que no operan dentro del marco institucional de México. A pesar de los esfuerzos por parte de las autoridades mexicanas de institucionalizar la participación de los grupos de autodefensa, no ha sido una tarea fácil y se ha topado con resistencia entre ciertos grupos. Algunos líderes de milicias ciudadanas han expresado su renuencia a participar en estas iniciativas o a asumir posiciones políticas, argumentando que perderían el apoyo «de seguidores leales que están combatiendo auténticamente al crimen organizado» (Machuca 2014, 18). Al mismo tiempo, varios miembros de los grupos de autodefensa se han abstenido de registrar sus armas o de entregar las armas no aprobadas por el gobierno federal (Correa-Cabrera *et al.* 2015; Machuca 2014).

«Otro problema que surge del uso de paramilitares de distintos tipos en México como parte de la estrategia de seguridad tiene que ver con el hecho de que el gobierno, indirectamente, puede presionar para que haya golpes más duros en contra de las organizaciones criminales sin tener que lidiar con las consecuencias de violar los derechos humanos», dice la analista de políticas María Machuca.[15] Las Fuerzas Armadas mexicanas enfrentan algunas limitaciones claves a la hora de participar en conflictos como el de Michoacán. No pueden simplemente atacar a quienquiera que consideren está vinculado con los Caballeros Templarios o con cualquier otra organización criminal, porque en algunos casos podrían estar violando los derechos humanos. Los justicieros pueden participar de forma más directa sin pagar el enorme costo en términos de imagen y legitimidad que el gobierno tendría que pagar en caso de una operación fallida o un error.

Las armas que utilizan los grupos paramilitares en México también hacen que surja otra pregunta. En el caso de Michoacán, no ha sido posible identificar quién proporcionaba las armas a los grupos de autodefensa en el estado. Los líderes de estos grupos se han rehusado a mencionar el origen preciso de sus recursos y al proveedor de

las armas. Parte de este apoyo podría haber sido otorgado por el gobierno, pero «también se ha afirmado que el crimen organizado se ha infiltrado en algunos grupos de autodefensa y les ha proporcionado las armas», dice el experto en seguridad Salvador Maldonado.[16] Por ejemplo, algunos aseguran que el CJNG se estaba aprovechando de la situación en Michoacán y comenzó a proveer a las comunidades de armas para conquistar territorios que entonces eran controlados por los Caballeros Templarios (Correa-Cabrera *et al.* 2015).[17]

Aunque grupos de autodefensa como los que operan en Michoacán resultaron ser un beneficio inicial al ayudar con la seguridad, todavía existen peligros en el uso de grupos paramilitares como una estrategia de seguridad no institucional. En primer lugar, los grupos paramilitares no son actores oficiales de seguridad pública; por tanto, el gobierno no tiene completo control de sus actividades y no puede pedirles cuentas de sus acciones. En segundo lugar, como la participación del Estado con los grupos militares no es algo que quede claro, el Estado actúa como «una mano invisible» y no puede imputársele la responsabilidad de crímenes o violaciones a los derechos humanos cometidos por los grupos de autodefensa. En tercer lugar, algunos de los grupos paramilitares están involucrados con el crimen organizado (tales como los Viagras y los Rudos de San Pedro Garza García), así que el gobierno se involucra directa o indirectamente con el crimen organizado también. De igual modo, debido a que se desconoce la fuente de las armas de alto calibre que utilizan los grupos paramilitares y no pueden distinguirse sus conexiones con otras agrupaciones criminales, las alianzas y la lealtad de los paramilitares pueden cambiar fácilmente, dependiendo del apoyo financiero que reciban.

Como la analista de políticas públicas María Machuca (2014, 16) reconoce, «puede ser difícil abandonar el poder que los grupos paramilitares acumulen a lo largo del tiempo». Las consecuencias negativas de no quererse desarmar se han experimentado en Michoacán, tal y como se han sentido en Colombia durante décadas. Finalmente, esta política de seguridad no institucional podría ser benéfica para las autoridades gubernamentales porque mantiene a los militares y a las agencias de seguridad pública fuera del conflicto, protegiendo así la imagen del Estado mexicano. No obstante, la participación de paramilitares como parte de la política de seguridad de México mantiene niveles extremadamente altos de violencia a expensas de los civiles.

La paramilitarización de la estrategia de seguridad de México ha sido la última etapa de un proceso que combinó la paramilitarización criminal inspirada en el modelo Zeta con la participación de las Fuerzas Armadas y la Policía Federal para combatir al crimen organizado. Este fenómeno colectivo ha dado como resultado un conflicto con características múltiples de magnitud tal que podríamos pensar en él como una guerra civil.

CAPÍTULO 6

La guerra civil moderna de México

La paramilitarización del crimen organizado (con la creación y expansión de los Zetas y su modelo), un enfrentamiento más violento entre agrupaciones criminales y la militarización (y paramilitarización) de la estrategia gubernamental de México para combatir a los actores ilegales han producido una situación en el país que puede analizarse si se utiliza literatura académica sobre las «guerras civiles». Este tipo de herramienta analítica rara vez ha sido utilizada por los estudiosos que se enfocan en este tema. Sin embargo, debido a la dinámica, magnitud y tipo de personajes involucrados en el actual conflicto de México, un marco de este tipo podría ser útil para promover el entendimiento de la crisis de seguridad que prevalece en el país.

El presente análisis concluye que el conflicto armado de México tiene las características de una guerra civil, más específicamente, de una guerra civil «nueva» o «moderna»: «característicamente criminal, despolitizada, privada y depredadora» (Kalyvas 2001, 100). Parece que las agendas económicas —y no las ideologías— están dirigiendo el conflicto en la nueva guerra civil de México. En otras palabras, es probable que el conflicto en México haya sido impulsado principalmente por oportunidades económicas más que por agravios. Este punto de vista se aleja de las teorías clásicas sobre las guerras y los conflictos armados.[1] Este capítulo analiza los efectos de las hostilidades, así como las formas particulares de la guerra y la doble función de la violencia en este enorme conflicto armado en algunas partes de México.

La sección final de este capítulo analiza la guerra relacionada que ocurre en el ciberespacio, un nuevo campo de batalla que refuerza los principales objetivos del conflicto armado del mundo real en México. Este fenómeno puede considerarse parte de aquello a lo que los expertos se refieren como una guerra de cuarta generación, una guerra asimétrica en la cual las operaciones militares se ven complementadas por el uso de los medios y, en particular, de las redes sociales para apoyar una causa. Esta sección explica la dinámica de las crisis de seguridad que hay en México en el ciberespacio, así como las herramientas virtuales utilizadas para legitimar la estrategia de seguridad «oficial». El capítulo describe y explica la dinámica de las redes sociales de la llamada guerra contra las drogas en México, destacando el papel dominante de los Zetas en las plataformas en línea. El análisis considera el ciberespacio como un nuevo campo de batalla donde el crimen organizado, las Fuerzas Armadas, los paramilitares y la sociedad civil participan, combaten, interactúan e, incluso, colaboran en una guerra virtual que parece reforzar las metas de cada lado.

En un artículo de *Milenio* titulado «La guerra perdida de México», el historiador y escritor mexicano Héctor Aguilar Camín (2015, párr. 7) afirma que después de analizar lo que ha ocurrido a lo largo de los últimos años «es difícil sostener que no se ha librado en México una *sui generis* guerra civil». Él pregunta «si esta guerra ha valido la pena» y cuestiona «si los resultados positivos del conflicto pueden compararse a la destrucción de vidas y a la expansión criminal que produjo en los últimos años». Para Aguilar Camín la respuesta es no. Desde su punto de vista, México ha experimentado una «guerra pírrica cuyos daños son evidentes y cuyos beneficios es imposible describir» (párr. 8). La situación mexicana puede compararse a la observada recientemente en Colombia, donde la violencia política cobra miles de vidas cada año y el conflicto ha desplazado a millones de personas desde finales de la década de 1980. «Elevados niveles de violencia organizada han afligido a Colombia históricamente, y en los años de 1990 un conflicto de baja intensidad empeoró hasta el punto en el que algunos observadores comenzaron a utilizar el término guerra civil» (Gray 2008, 63).[2]

No existe un consenso claro en relación con el uso del término «guerra civil» a la hora de hacer referencia a lo que ha estado ocurriendo en México. Cuando considera su dimensión, el analista salvadoreño Joaquín Villalobos (2011, 14) ve la crisis de seguridad en México como un «asunto militar». Sin embargo, cuando considera su actividad, la ve como un «asunto policiaco». La participación de las Fuerzas Armadas como una de las herramientas para resolver esta crisis de seguridad es la principal razón por la que algunos piensan que una guerra civil comenzó en algún punto. La situación en México inicialmente fue planteada como una cuestión de seguridad nacional. En dicho contexto, la estrategia del gobierno consistió en enfrentar directamente a las grandes organizaciones de tráfico de drogas con el objetivo de descabezarlas y fragmentarlas, haciéndolas así más pequeñas y más fáciles de controlar. La idea era convertir un asunto de seguridad nacional en un problema de seguridad pública (Aguilar Camín 2015, párr. 3).[3] En otras palabras, las Fuerzas Armadas y la Policía Federal con el tiempo serían reemplazadas por policías locales y estatales competentes e incorruptibles que finalmente harían lo que se supone que debían estar haciendo.

Sin embargo, Aguilar Camín (2015, párr. 5) sostiene que la realidad es que esta «estrategia ha costado mucha más sangre que lo que originalmente se anticipó». De acuerdo con él, «quizá no puede decirse que no ha funcionado, sino que asistimos a las convulsiones finales de la violencia prevista: bandas que pueden ser más peligrosas para las unidades donde operan, pero no más amenazantes para la seguridad nacional». Desde

su perspectiva, «lo que vemos en Tierra Caliente, Iguala o Tamaulipas, en materia de salvajismo criminal, pueden ser los últimos estertores de la guerra emprendida. El paisaje después de la batalla será un periodo largo de captura criminal de municipios aislados, ciudades menores y espacios urbanos marginales» (párr. 6).

Cuando explica las metas y los efectos de la estrategia de seguridad de México, Aguilar Camín se está refiriendo a una «guerra perdida», pero, después de todo, a «una guerra». Otros —quizás incluso el expresidente Calderón, que declaró una «guerra contra las drogas» al principio de su administración— también piensan que México ha pasado por una guerra en años recientes. De acuerdo con la visión del poeta y activista por la paz mexicano Javier Sicilia, por ejemplo, la guerra de México contra las drogas que declaró el gobierno del país a finales del año 2006 fue «una guerra entre el Estado y estados paralelos» (citado en Paley 2014, 25). En la misma línea, Villalobos (2011, 13) sostiene que, ciertamente, existen «razones técnicas que confirman la existencia de una guerra en México». De acuerdo con su opinión, hay aspectos cuantitativos que son suficientes para identificar una guerra; específicamente, se refiere al número de participantes, a la dimensión geográfica de las zonas afectadas, a la cantidad considerable (y recurrencia) de enfrentamientos violentos, al número de víctimas, así como al número y tipo de armas y a la tecnología que utilizan los rivales.

De acuerdo con Villalobos (2011, 13), el debate real se centra en si México ha pasado por una guerra «civil». Este debate continúa, porque el tipo de violencia relacionada con el crimen organizado en México no puede tipificarse, como se hizo en Colombia, a través del uso del término «narcoterrorismo», que tiene connotaciones políticas. No obstante, Villalobos reconoce que en México ha habido intentos por adjudicar un carácter político al conflicto por medio del uso del concepto «narcoinsurgencia». También menciona que el uso del término «guerra civil», cuando se hace referencia al conflicto que se vive en México, se ha evitado en esencia, particularmente entre la clase política, debido a las implicaciones que esto podría tener en las relaciones exteriores y para «prevenir complicaciones a la hora de formar consensos internos».

Para Villalobos, el principal problema al tratar de caracterizar la reciente crisis de seguridad en México como una guerra civil surge a la hora de definir a las organizaciones de tráfico de drogas y otras OCT. En particular, el problema se presenta cuando «se determinan sus metas, debido al hecho de que claramente son grupos criminales que no tienen una agenda política ni exigencias para el Estado y tampoco agravios históricos que los motiven a actuar en contra del Estado» (13). Debido a esto, Villalobos y otros dicen que no es posible hablar de una guerra civil o de insurgencia en México, a pesar de que la existencia del crimen organizado puede vincularse con una debilidad fundamental del Estado o con la extrema pobreza en algunas regiones del país. El profesor Raúl Benítez

concuerda con esta idea y afirma que «las OCT en México son empresarios criminales pero no actores políticos que están tratando de derrocar al gobierno en turno».[4] De acuerdo con este punto de vista, las motivaciones claves y principales de las OCT son la «avaricia y el enriquecimiento ilícito». Por tanto, México simplemente estaría enfrentando lo que académicos como Paul Collier, David Keen y otros definen como «guerras basadas en agendas económicas, en las cuales los grupos criminales no tienen intención de cambiar la ley, sino de asegurarse de que la ley no funcione» (Villalobos 2011, 13).

A pesar de este punto de vista, existen aspectos claves en la reciente crisis de seguridad de México —y en las respuestas ante ellos por parte del gobierno— que pueden llevarnos a caracterizar el conflicto resultante como una guerra civil. Con el fin de verificar la veracidad de esta afirmación, es importante definir el concepto de guerra civil de manera apropiada y determinar si el conflicto de México encaja en esta categoría. Así pues, conviene utilizar literatura académica sobre las guerras civiles para analizar la guerra contra las drogas, las funciones de la violencia y los efectos humanos, sociales, económicos y políticos del reciente conflicto armado en México. El primer paso consiste en proporcionar «una definición precisa de un fenómeno impreciso y deficientemente observado, un proceso que abre un espacio considerable al desacuerdo legítimo» (Collier y Hoeffler 2007, 712).

Definir la guerra civil

La guerra civil es un «conflicto político [doméstico de elevada intensidad] que adopta la forma de un enfrentamiento militar o combate armado» (Kalyvas 2007, 416). Es sostenido, organizado y a gran escala, lo cual da como resultado un gran número de víctimas y consume una enorme cantidad de recursos. Algunos estudiosos establecen un umbral de 1 000 personas muertas al año cuando hablan de una guerra civil, y, de estas bajas, al menos 5% deben ser combatientes (Villalobos, 2011, 13). Su duración promedio en la era contemporánea ha sido de alrededor de diez años. Una duración tan larga «parece ser resultado de la forma en la que la mayoría de estos conflictos se han peleado: es decir, por grupos rebeldes que utilizan tácticas de guerrilla, que normalmente operan en regiones rurales de países poscoloniales con capacidades administrativas, policiacas y militares débiles» (Fearon 2007, párr. 8). Existen varias definiciones de guerra civil, pero parecen converger alrededor de las mismas dimensiones claves. En referencia a las definiciones de este fenómeno, Kalyvas (2007, 417) afirma:

> Una guerra civil puede definirse como un combate armado que ocurre dentro de los límites de una entidad soberana reconocida entre partes sujetas a una autoridad común al principio de las hostilidades […] Esta

> definición subraya dos características claves: la militarización del conflicto, la cual requiere al menos dos lados en competencia (incluyendo una organización rebelde relativamente grande con equipo militar y reclutas de tiempo completo) y diferenciar la guerra civil de disturbios comunitarios, terrorismo, crimen y genocidio, y un desafío local dirigido en contra de la autoridad del actual poseedor de la autoridad soberana, lo cual lo distingue de una guerra interestatal.

Un aspecto clave de la definición de guerra civil posiblemente tiene que ver con su naturaleza política. De acuerdo con Nicholas Sambanis (2002, 217), la guerra civil «representa el poco entendido fracaso del sistema en el proceso político interno» (citado en Kalyvas 2007, 430). James Fearon (2007, párr. 7) lo ve como «un conflicto violento dentro de un país donde pelean grupos organizados cuyo objetivo es tomar el poder en el centro o en una región o cambiar las políticas gubernamentales». Paul Collier y Anke Hoeffler (2007, 736) reconocen que «hasta la fecha, el estudio de las guerras civiles ha estado dominado por científicos políticos» y que «esto prejuzga el fenómeno como algo esencialmente político». No obstante, este fenómeno es mucho más complejo y tiene mayores dimensiones. De hecho, las guerras civiles «son fenómenos sociales, políticos y psicológicos complejos» (Collier y Hoeffler 2007, 712). También involucran dinámicas y aspectos económicos cruciales. De ahí que la economía pueda ofrecer herramientas analíticas útiles para explicar la guerra civil.

Guerras civiles nuevas frente a guerras civiles viejas

Existen diversos argumentos que intentan explicar la aparición de las guerras civiles. Kalyvas (2007, 430), por ejemplo, identifica tres factores causales claves que tienen una medida de respaldo empírico. Según su punto de vista, «el antagonismo étnico, la presencia de recursos naturales y Estados débiles puede, todo ello, aumentar el riesgo de una guerra civil, especialmente en Estados pobres». El argumento de Kalyvas incorpora elementos políticos, sociales, psicológicos y económicos. Collier y Hoeffler (2007, 712) reconocen que «las diferencias ideológicas, religiosas o étnicas habitualmente se consideran como las causas de una guerra civil», pero también destacan las dimensiones económicas de este tipo de conflicto interno de grandes proporciones:

> La teoría económica explica la guerra civil en el marco de incentivos y restricciones en lugar de ideologías o identidades. Este marco permite a los economistas analizar la característica distintiva de una guerra civil: el surgimiento y persistencia de un ejército rebelde. Algunas condiciones hacen que la rebelión sea más atractiva y más factible que otras. Consistentes con este énfasis en los incentivos y las restricciones, los estudios estadísticos sugieren que las características económicas, principalmente el nivel, el crecimiento y la estructura del ingreso, son influencias importantes en el riesgo de guerra. Además de la explicación de la iniciación y duración de las guerras civiles, los métodos económicos pueden también generar estimados de sus costos y

consecuencias. Éste es un paso esencial hacia el análisis costo-beneficio de las intervenciones políticas (712).

De hecho, «Collier [Hoeffler] e investigadores afines atacaron la opinión persistente de que [únicamente] las ideologías y las identidades, a las cuales se refieren como agravios, provocan la violencia civil». Ellos forman parte de una «escuela de la avaricia», que considera que «los agravios son la retórica que invocan los insurgentes para tratar de legitimar el hecho de que se aprovechen de otras personas y se apropien de recursos» (Gray 2008, 64).[5] Para Collier (1999, 1), los conflictos, incluyendo las guerras civiles, «es mucho más probable que sean provocados por oportunidades económicas que por agravios». De acuerdo con su punto de vista «si las agendas económicas están impulsando el conflicto, entonces es probable que algunos grupos se beneficien del conflicto y que estos grupos, por tanto, tengan cierto interés en iniciarlo y sostenerlo» (1).

De acuerdo con Paley (2014, 116), el punto de vista de Collier sobre las oportunidades económicas se aplica a México aun si la guerra contra las drogas «puede difícilmente denominarse una guerra civil, debido a la extensión de la participación internacional en el conflicto». De manera similar, para Villalobos (2011, 10), «México forma parte de un grupo de países que están experimentando lo que se conoce como "nuevas guerras" y son movidos por agendas económicas».[6] Kalyvas (2001, 100) explica la diferencia entre las guerras civiles viejas y las nuevas, añadiendo que la línea divisoria entre ambas coincide con el final de la Guerra Fría: «Las guerras civiles viejas son consideradas ideológicas, políticas, colectivas e, incluso, nobles», mientras las «nuevas guerras civiles se caracterizan por ser criminales, despolitizadas, privadas y depredadoras». Así pues, él ve una distinción analítica entre las guerras civiles «que buscan justicia» y las que «buscan botines», y acepta «la conjetura de la rebelión como una empresa criminal» (101). Kalyvas (2001, 102) explica cómo las guerras civiles viejas y nuevas varían a lo largo de tres dimensiones relacionadas (véase también la tabla 6.1):

1. Las guerras civiles antiguas fueron políticas y se pelearon alrededor de causas colectivamente articuladas, amplias e, incluso, nobles, tales como el cambio social, al cual a menudo se hace referencia como «justicia». En contraste, las guerras civiles nuevas son criminales y están motivadas simplemente por las ganancias privadas: la avaricia y los botines.
2. Al menos uno de los lados en las guerras civiles antiguas contaba con el apoyo popular; los actores políticos en las guerras civiles nuevas carecen de toda base popular.
3. En las guerras civiles antiguas, los actos de violencia eran controlados y disciplinados, especialmente cuando los cometían los rebeldes; en las nuevas guerras civiles, la violencia innecesaria y sin sentido es perpetrada por milicias indisciplinadas, ejércitos privados y caudillos independientes para quienes ganar puede ni siquiera ser un objetivo.

Tabla 6.1. Guerras civiles «viejas» frente a guerras civiles «nuevas»

	Guerras civiles viejas	*Guerras civiles nuevas*
Causas	Búsqueda de la justicia	Búsqueda de botines (saqueo)
Apoyo	Tienen apoyo popular	Carecen de apoyo popular
Violencia	Controlada y disciplinada	Innecesaria y sin sentido

Fuente: Kalyvas (2001, 102).

A pesar de esta distinción ampliamente aceptada, Kalyvas (2001, 113) observa que «las guerras civiles antiguas no son tan diferentes de las guerras civiles nuevas como parecen ser». Añade que «la distinción entre ellas debería estar sólidamente matizada», porque «las evidencias disponibles sugieren que las diferencias tienden a ser menos pronunciadas de lo que normalmente se argumenta» (117). Ni «la percepción de que la violencia en las guerras civiles antiguas es limitada, disciplinada o comprensible, ni el punto de vista de que la violencia en las nuevas guerras civiles es sin sentido, innecesaria y descontrolada logran encontrar apoyo en la evidencia disponible» (116). Lo mismo parece ocurrir en relación con la dicotomía agravio/saqueo. Kalyvas (2001, 105) reconoce que las motivaciones rebeldes en las nuevas guerras civiles son diversas e incluyen actividades que van más allá del mero vandalismo. Por ejemplo, él apunta a las organizaciones rebeldes en África que «a menudo son desestimadas como simples pandillas criminales», pero «desarrollan un complejo aparato de gobierno en las áreas que controlan, que es menos visible pero no muy distinto al orden que implementan los rebeldes "orientados a la justicia"». Al mismo tiempo, estos grupos «participan en interacciones económicas organizadas, sistemáticas y sofisticadas con empresas extranjeras, mismas que compran materias primas y venden armas, una actividad que no concuerda con la extrema fragmentación que insinúan algunos puntos de vista».

Esto no es exclusivo de África. Las organizaciones criminales en México y en diversos países de Centroamérica —particularmente los países del Triángulo del Norte— tienen algunas características y patrones similares. Las OCT mexicanas, las pandillas centroamericanas y los grupos rebeldes africanos y colombianos tienen elementos en común. Tomando todo esto en consideración, podríamos afirmar que México ha vivido «una guerra civil nueva». Considerando la interpretación de Kalyvas, el saqueo por parte de las agrupaciones criminales mexicanas no debería impedirnos considerar la guerra contra las drogas de México como una guerra civil. De hecho, para Kalyvas (2001, 106) «el saqueo es un elemento recurrente de las guerras civiles, incluyendo las más ideológicas».

Es importante analizar el papel de los saqueos en el reciente conflicto de México, ya

que parece ser el principal objetivo de los combatientes (las OCT) —cuyo papel podría ser equivalente a los grupos rebeldes colombianos o africanos— en una guerra contra las drogas declarada por el gobierno mexicano. Kalyvas (2001, 103) comenta que «el concepto del saqueo es analíticamente problemático porque no queda claro si se refiere a las causas de la guerra o a las motivaciones de los combatientes (o ambas cosas)». Identifica tres principales problemas en relación con este concepto:

> El primer problema es la dirección de la causalidad: ¿Las personas hacen la guerra para saquear o saquean para poder hacer una guerra? Si lo último es el caso, entonces el saqueo podría no ser distinto a la práctica ampliamente aceptada de la «tributación revolucionaria». El segundo es que no siempre queda claro quién está llevando a cabo el saqueo, ¿las élites, las milicias autónomas, los campesinos armados? El tercer problema es que los vínculos entre el saqueo y los agravios son complejos y fluidos (102-103).

En el caso de la nueva guerra civil de México, el análisis del saqueo que llevan a cabo los grupos criminales, las élites, los grupos paramilitares y otros actores externos (tales como las empresas transnacionales) se vuelve extremadamente complejo. Desde la época en la que se declaró la guerra de México contra las drogas, varios grupos se han beneficiado de este conflicto. Los grupos criminales saqueaban para poder hacer la guerra. Esto aumentó el número de secuestros y la práctica extendida de extorsión en todo el país. No obstante, el saqueo comenzó incluso antes de que el gobierno mexicano se involucrara. Otros actores claves también se han beneficiado de esta guerra civil «moderna». Los principales ganadores parecen ser ciertas élites políticas, empresas productoras de armas, compañías financieras transnacionales, contratistas de seguridad y el complejo fronterizo de seguridad/militar e industrial, entre otros actores claves nacionales y transnacionales.[7] Éstos son los actores que normalmente se benefician de cualquier conflicto armado importante en el mundo.

Formas de guerra en la guerra civil moderna de México

Fearon (2007, párr. 8) comenta que las guerras civiles «que presentan ejércitos convencionales que combaten en frentes bien definidos» son altamente inusuales en la época actual. Es mucho más común ver conflictos como los de Argelia, Colombia, Sri Lanka, Sudán del Sur y Siria. Las guerras de guerrilla han estado presentes en muchos de estos conflictos y han permitido que «números relativamente pequeños de rebeldes obtengan un control parcial de grandes cantidades de territorio por años». Esto es lo que conocemos como guerra «irregular». La guerra civil moderna de México parece haberse peleado por medio de una guerra irregular al mismo tiempo. En relación con este tema, Kalyvas (2007, 428) afirma que en la guerra irregular el lado estratégicamente más débil

se rehúsa a «cumplir con las expectativas del lado más fuerte en términos de las reglas básicas de guerra convencionalmente aceptadas». Continúa:

> Una descripción estilizada de una guerra irregular es la siguiente: el Estado (o los beneficiados) despliega tropas regulares y puede controlar el terreno urbano y accesible, al tiempo que busca involucrar militarmente a sus oponentes en un terreno periférico y accidentado; los rivales (rebeldes o insurgentes) se esconden y utilizan el hostigamiento y la sorpresa. Tales guerras a menudo se convierten en guerras de desgaste, donde los insurgentes buscan ganar no perdiendo, al tiempo que imponen costos inaguantables sobre sus oponentes […] El principal indicador empírico de una guerra irregular es la ausencia de enfrentamientos militares directos a gran escala o de una «batalla arreglada» y la falta de frentes de batalla. Una guerra irregular no está ligada a una causa específica (revolucionaria, comunista o nacionalista), sino que puede llevarse a cabo para servir a una gama muy diversa de metas. (428)

De acuerdo con esta descripción, la primera forma de guerra en el conflicto civil moderno de México podría haber sido irregular. Sin embargo, los rebeldes no eran miembros de guerrillas, sino grupos criminales entrenados en tácticas de contrainsurgencia y con acceso a armas de alto calibre; en otras palabras, eran grupos que seguían el modelo Zeta. La guerra irregular comenzó en el último mes del año 2006, cuando Calderón asumió el poder y declaró la guerra contra las drogas. La guerra de México se transformó gradualmente e incorporó nuevos actores y estrategias. A principios de 2013, al inicio de una nueva administración, esta transformación dio lugar a una forma distinta de guerra en algunas regiones del país, particularmente en el estado de Michoacán. De ahí que la guerra simétrica no convencional comenzara a ser visible en lugares donde las fuerzas federales mexicanas no habían podido controlar el territorio y quitárselo a las agrupaciones criminales. En relación con la guerra simétrica no convencional, Kalyvas (2007, 428) explica:

> Este tipo de guerra a menudo se describe como «primitiva» o «criminal» y conlleva ejércitos irregulares en ambos lados en un patrón parecido a una guerra premoderna […] «La guerra simétrica no convencional» ocurre en las guerras civiles que acompañan a procesos de implosión estatal. La implosión estatal puede ser repentina o gradual. Una forma de identificar este proceso es mediante el examen del estado del ejército del gobierno y si se ha vuelto indistinguible de las milicias rivales en términos de organización informal y una cadena de mando fracturada […] Este proceso implica la desintegración del ejército del Estado y su reemplazo por parte de milicias rivales que normalmente se equipan por medio de robar el arsenal del ejército desmantelado.

Ciertas características de las guerras simétricas no convencionales estuvieron presentes en el conflicto de México sólo en algunos momentos y en algunas regiones del país. Los ejércitos irregulares aparecieron en ambos lados y el gobierno comenzó a utilizar estrategias paramilitares para combatir a sus rivales criminales. Diferentes formas de

paramilitarismo, aplicadas de manera selectiva a ciertas áreas, transformaron una guerra irregular en una guerra simétrica no convencional en algunas regiones de México. Estas zonas primero experimentaron una combinación de paramilitarización criminal, militarización formal y violencia extrema. En una segunda etapa el gobierno participó apoyando a ejércitos irregulares para pelear contra combatientes criminales.

De ahí que la nueva guerra en México involucrara a diversos grupos armados irregulares, algunos de ellos supuestamente apoyados por el gobierno. Entre estos se encuentran dos grupos de autodefensa en Michoacán y Guerrero; los Mata-Zetas en Veracruz; grupos narcoparamilitares en Tamaulipas; Los Rudos en San Pedro Garza García, Nuevo León, y otros grupos armados estatales o locales cuyo papel no estaba formal o constitucionalmente regulado: su participación en el conflicto a menudo se ha considerado ilegal. Una nueva estrategia de seguridad en ciertos estados mexicanos —particularmente aquellos ubicados en el noreste— incorporó fuerzas policiacas estatales o locales semimilitarizadas o «fuerzas especiales» con el objetivo de reforzar las acciones de los militares y la Policía Federal.

Estos grupos incluían al Grupo de Armas y Tácticas Especiales (GATE) y al Grupo de Reacción Operativa Metropolitana (GROM) en Coahuila; el Grupo Hércules en Matamoros, Tamaulipas, y la Fuerza Civil en Nuevo León y Veracruz. La participación de algunos de estos actores ha sido sumamente criticada, y los alegatos de desapariciones extrajudiciales y asesinatos por parte de miembros de estos grupos son frecuentes. Consideremos, por ejemplo, el caso del Grupo Hércules de Matamoros, el cual supuestamente estuvo implicado en el secuestro y muerte de tres ciudadanos estadounidenses. El GATE de Coahuila es otro cuerpo de élite controversial que fue creado por el gobernador del estado y por una coalición de líderes empresariales locales con el objetivo de combatir al crimen organizado. El GATE comenzó como un «grupo de agentes anónimos enmascarados», quienes, de acuerdo con algunas personas, tuvieron «el privilegio de actuar de la misma forma despiadada que los grupos ilegales que ellos [estaban] combatiendo» (Osorno 2014, párr. 26). Tales experiencias incluyen algunos elementos comunes que también se encuentran en las guerras simétricas no convencionales.

La guerra de México

¿Una guerra civil moderna en México?

Ha habido un gran debate en torno a si México ha pasado por una guerra civil o no. Los defensores de la escuela clásica de pensamiento sobre las guerras civiles y los conflictos armados no desean incluir el conflicto mexicano en la categoría de guerra civil. Por

ejemplo, el experto en Fuerzas Armadas y profesor de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) Raúl Benítez rechaza categóricamente el uso del término «guerra civil» cuando se refiere a México. De acuerdo con su punto de vista, «México ha experimentado una crisis de seguridad, pero no una guerra de algún tipo». Es más, «si uno entiende a los clásicos —por ejemplo, la obra de Carl von Clausewitz— y la naturaleza no política del conflicto en México, jamás utilizaríamos la palabra guerra civil».[8] No obstante, la literatura más reciente sobre las guerras no necesariamente estaría de acuerdo con este punto de vista (Kalyvas 2001, 2006, 2007).

Después de un análisis exhaustivo de definiciones más recientes comúnmente aceptadas de este término, podemos concluir que la denominada guerra contra las drogas de México fue, de hecho, una guerra civil nueva o moderna, esencialmente impulsada por agendas económicas. Los principales actores en la guerra de México fueron ciudadanos organizados al interior de agrupaciones criminales que se rebelaron y lucharon en contra de las fuerzas gubernamentales o las agencias de seguridad pública en los tres niveles de gobierno (local, estatal y federal). Las organizaciones criminales reunieron enormes arsenales de armas de alto calibre y entrenaron a sus miembros en tácticas de guerra en campos especiales. Habían tenido su origen dentro del Estado y luego lograron una cierta independencia, pero posteriormente recibieron el apoyo del gobierno a través de redes de corrupción. Estos grupos criminales de estilo paramilitar comenzaron a pelear entre ellos por el control de territorios claves en México, y el mayor enfrentamiento ocurrió en la parte norte del país. Estas zonas se militarizaron después de la declaración de guerra por parte del gobierno mexicano, con la supuesta intención de erradicar el tráfico de drogas. Con el tiempo, la presencia de las Fuerzas Armadas se volvió un elemento común del paisaje en ciudades claves y en las carreteras.

La mayoría de los enfrentamientos entre las Fuerzas Armadas y los grupos criminales de estilo paramilitar ocurrieron primero en zonas urbanas y, posteriormente, se esparcieron a áreas rurales en operaciones que algunas veces involucraron a ejércitos irregulares en ambos bandos. De ahí que el asesinato de policías locales y las ejecuciones masivas entre miembros de organizaciones criminales fuera una primera fase de esta guerra. La segunda fase fue testigo del enfrentamiento entre las fuerzas federales y el crimen organizado. La tercera fase de la guerra fue la ejecución extrajudicial de combatientes criminales por parte de grupos paramilitares. En el conflicto armado de México, de acuerdo con la periodista Dawn Paley (2013, párr. 18), «la violencia desplegada en contra de civiles […] [vino] de tropas oficiales no uniformadas, así como de fuerzas irregulares que incluían a "cárteles de las drogas" o grupos paramilitares».

Cabe mencionar que un segmento importante de las Fuerzas Armadas mexicanas estaba compuesto por personas nacidas en estados sureños (que tienen niveles

comparativamente mayores de pobreza), mientras la base de las organizaciones claves del tráfico de drogas y otras OCT se encontraba en el norte del país, principalmente en la región fronteriza, cerca de la principal clientela. De ahí que «parecía haber una guerra en el territorio mexicano entre ciudadanos del norte y ciudadanos del sur. Era una guerra entre el norte (hogar y origen de un porcentaje importante de traficantes de drogas y organizaciones criminales) y el sur (donde un número importante de los miembros del personal militar nacieron y se criaron)».[9]

No obstante, en este caso fue el gobierno el que declaró la guerra y no los grupos criminales los que se rebelaron en contra del gobierno con el propósito de lograr una meta política o económica. El gobierno justificó sus acciones, sin embargo, mostrando a estos grupos como una amenaza importante para la seguridad nacional, la seguridad local y la seguridad pública. Las organizaciones del tráfico de drogas no habían representado semejante amenaza en el pasado, pero las nuevas formas de crimen organizado y de violencia, generadas y extendidas por los Zetas, transformaron la relación entre el Estado y estos actores ilícitos, al grado de que en algún momento el Estado parecía estar perdiendo el monopolio sobre la violencia. Las OCT en México comenzaron a ejercer un «poder intimidante» real, el poder necesario para controlar territorios y «asegurar beneficios económicos». Esto se consideró un gran problema, porque los conflictos que generó dicha situación «[amenazaban] la existencia del Estado mismo» (Villalobos 2011, 14).

La guerra civil moderna de México hasta este momento no ha estado exclusivamente motivada por agendas económicas. De acuerdo con Paley (2013, párr. 37), «uno de los conceptos equivocados más evidentes sobre la guerra en México, y, de manera más general, la guerra contra las drogas, es que, de algún modo, es pospolítica o apolítica». Ella descarta la idea de únicamente adjudicar un «estatus "político" a una guerra cuando existe un movimiento de liberación nacional o un conflicto guerrillero». Para Paley, «La guerra en México es política». Y esta afirmación incluye más dimensiones que las ya discutidas. También deben tomarse en cuenta consideraciones internacionales de aspectos relacionados con la insurgencia y la contrainsurgencia para caracterizar la guerra moderna en México.

En el año 2010, la secretaria de Estado estadounidense Hillary Clinton comparó la situación en México con una insurgencia. En aquel momento, ella afirmó que México se estaba viendo «más y más como Colombia se veía 20 años atrás» (citada en Paley 2014, 113). Del mismo modo, la «Casa Blanca etiquetó a los Zetas como "una amenaza singular y extraordinaria para la estabilidad de las economías y los sistemas políticos internacionales", algo comparable a la red secreta de la Camorra en Italia, la pandilla Yakuza en Japón y el Círculo de los Hermanos de Europa Oriental» (Grayson 2014b, 9).

Alegando una insurgencia en México por parte de los «cárteles de las drogas», algunos actores propusieron la utilización de la contrainsurgencia como una forma efectiva de combatirlos.[10] Por ejemplo, en 2009 el jefe del Estado Mayor Conjunto de Estados Unidos afirmó que él apoyaba el uso de la contrainsurgencia en México: «El segmento de seguridad pública de la Iniciativa Mérida puede entenderse como la aplicación de una guerra de contrainsurgencia» (Paley 2014, 113).

Desde la perspectiva de Paley (2014, 113), «la contrainsurgencia puede entenderse no sólo como una forma de guerra sino, también, como una especie de guerra con resultados que pueden diferir de los del combate tradicional». La guerra contra las drogas en México comenzó como una guerra irregular y luego se transformó en una guerra asimétrica no convencional que involucró a actores insurgentes y contrainsurgentes. Cuando se etiqueta a las OCT como insurgentes que reaccionan con la contrainsurgencia, el problema en el país adquiere una dimensión política y las OCT se convierten en actores políticos. Esto refuerza todavía más la idea de que México ha vivido una guerra civil que comenzó al principio de la administración de Felipe Calderón. Sin embargo, esto no es todo: los llamados insurgentes incorporaron al conflicto mexicano elementos claves de las guerras civiles centroamericanas. Como Paley (2013, párrs. 17-18) reconoce:

> Existen ciertas líneas de continuidad entre las guerras (incluso el genocidio) en Centroamérica en los años 1970, 1980 y 1990 que claramente pueden rastrearse en el México actual. Por ejemplo, las granadas que han utilizado los Zetas en los ataques en México se han rastreado hasta la década de 1980, cuando Estados Unidos se las vendió a los militares de El Salvador. Otra amenaza que conecta a la guerra de 36 años en Guatemala con el presente son los kaibiles, las fuerzas especiales de élite del país, cuyos miembros fueron responsables de terribles masacres entonces y quienes, actualmente, están activos como una fuerza gubernamental de élite y como miembros de grupos criminales […] Además de estos ejemplos concretos, muchas de las prácticas de terror que utilizan ejércitos como el de Guatemala han vuelto a surgir en México y Centroamérica a manos de grupos criminales.

Las OCT mexicanas, inspiradas en el modelo Zeta, incorporaron en sus prácticas regulares y en su estrategia de combate algunos rasgos claves que caracterizan a las pandillas centroamericanas y a otros grupos paramilitares, particularmente las Maras y los kaibiles. Las Maras pueden considerarse «una nueva forma de insurgencia» (Etcharren 2006, párr. 46). Los Zetas y los kaibiles fueron entrenados en operaciones de contrainsurgencia; estos grupos exhibieron un tipo de poder que trasciende el uso de las armas debido a su capacidad de definir tácticas y estrategias a través del razonamiento, la inteligencia y la logística. La insurgencia criminal y la contrainsurgencia generan elevados niveles de violencia, los cuales se intensifican enormemente con la intervención gubernamental y su apoyo a fuerzas contrainsurgentes irregulares. La intensidad de esta violencia es un efecto de la guerra.

La función doble de la violencia en la guerra de México

Las guerras civiles muestran dimensiones económicas y militares que están interrelacionadas en formas complejas. La principal implicación de considerar simultáneamente estas dos dimensiones de guerras civiles «es que la violencia de las partes beligerantes tiene la doble función instrumental de extraer recursos y aumentar el control» (Dufort 2014, 214). El caso de Colombia es apropiado para ilustrar este proceso y para comprender lo que está ocurriendo en México porque también involucra a actores irregulares en ambos bandos de la guerra. Además, este caso es «especialmente interesante por el estudio de los modos de operación de las partes beligerantes, ya que tanto los insurgentes como los contrainsurgentes utilizan formas irregulares de guerra que involucran el origen económico de la población civil» (Dufort 2014, 217). Algo similar parece haber ocurrido en México, pero sin guerrillas.

En Colombia, como Dufort (2014, 217) menciona, «los paramilitares fueron creados como competidores naturales de las guerrillas, ya que tenían como objetivo tomar el control de los nichos económicos que permiten prosperar a los insurgentes». Aquí los paramilitares establecieron algunas relaciones oportunistas con los traficantes de drogas y los terratenientes emergentes. Su aparición «cambió radicalmente la condición financiera de la competencia militar: las fuerzas contrainsurgentes irregulares comenzaron a competir con las guerrillas por [la tierra y] por las oportunidades extractivas» (224). Dufort (2014, 220-221) explica cómo la violencia en Colombia tuvo una doble función en la guerra civil:

> La violencia que utilizaron los paramilitares no sólo provocó que las guerrillas se retiraran, sino que simultáneamente transformó el contexto económico […] La integración rural de Colombia en la economía global [se] medió a través de la expansión del modo de operación de los paramilitares. A nivel nacional, la función doble de este patrón de violencia dio como resultado una concentración de las tierras y una consolidación del control contrainsurgente. Sin duda, la globalización y la guerra han estado interactuando íntimamente a través de este proceso.

En este caso, «la violencia paramilitar parece tener el doble impacto de aumentar el control contrainsurgente y fortalecer una contrarreforma agraria» (Dufort 2014, 232). Tal proceso y las implicaciones de la doble función de la violencia en el contexto de la guerra irregular no han sido exclusivos de Colombia. En Malasia, por ejemplo, «bajo las órdenes del Alto Comisionado británico Sir Gerald Temple (1952-1954), la violencia contrainsurgente se utilizó para promover a los sectores económicos particularmente hostiles a los insurgentes (esto es, la extensa producción de aceite de palma y caucho)» (232). La función doble de la violencia también ha sido evidente en la guerra contra las drogas en México y en los recientes conflictos en algunos países centroamericanos (tales

como Honduras y Guatemala).

Como reconoce Dufort (2014, 216), «La mayoría de los estudios sobre la relación entre los actores armados y los nichos económicos en las guerras irregulares han concentrado su atención en las guerrillas». No obstante, la función doble de la violencia en el contexto de la guerra irregular no involucra exclusivamente la participación de los grupos guerrilleros. De hecho, cualquier acto violento en este tipo de conflicto tiene «impactos simultáneos en la extracción de recursos y en los intentos de control» (214). Los grupos criminales de estilo paramilitar pueden tomar el lugar de los movimientos guerrilleros en las nuevas guerras civiles y producir resultados finales similares. Éste es el caso de México (que se analiza en detalle en los capítulos 7 a 9 en la sección III). De acuerdo con Paley (2013, 2014), la militarización de los grupos criminales crea formas de paramilitarismo que pueden ser extremadamente favorables para la expansión del capitalismo. Paley (2014) ve la extracción de recursos como una fuerza impulsora detrás de los conflictos de la guerra contra las drogas en el continente americano.

Víctimas de la guerra en México

En relación con su duración y severidad, el conflicto en México encaja en la mayoría de las definiciones de guerra civil. La guerra contra las drogas en México ha dado como resultado más de 150 000 muertes. «Para poner esta cifra en perspectiva, esto es ocho veces más que el número de bajas en las guerras de Irak y Afganistán juntas» (Canales 2013, párr. 4). Además de la muerte de miembros de grupos criminales y agencias de seguridad pública en todos los niveles, gran parte de la violencia en este conflicto fue infligida sobre civiles, incluyendo pequeños empresarios, campesinos, grupos indígenas y ciudadanos de a pie de todas edades y profesiones. El modelo de los Zetas (que implica prácticas tales como la extorsión y el secuestro que siguen diversas organizaciones criminales) se expandió rápidamente durante los tiempos de guerra, cuando eran necesarios más recursos financieros para enfrentar los ataques del gobierno. Estas acciones afectaron a civiles de una manera muy importante.

La guerra contra las drogas en México tuvo costos humanos extremadamente elevados. Los asesinatos y las desapariciones —de criminales, autoridades gubernamentales y ciudadanos comunes y corrientes— se extendieron a lo largo del país. Las bajas fueron enormes, como en cualquier otra guerra civil. En una entrevista otorgada al periodista Diego Osorno a finales del año 2011, Mauricio Fernández —un exitoso empresario que ha sido tres veces alcalde de San Pedro Garza García, Nuevo León, y quien supuestamente creó el grupo paramilitar los Rudos— explicó las acciones de los grupos armados irregulares y las víctimas de la guerra de México (citado en

Osorno 2014, párrs. 21-23):

> Oigo hablar sobre los eventos que ocurren a través de presidentes municipales, a través de amigos míos con ranchos de ganado, a través de personas que dicen: «Bueno, vinieron y aterrizaron en helicópteros y mataron a todos». Y nada de esto aparece nunca en la prensa. De acuerdo con muchas historias que he oído, también han asesinado a una cantidad enorme de personas de una forma salvaje […] Un presidente municipal me dijo: «Oye, ordenaron una excavadora, de quién sabe dónde, para enterrar los cuerpos que dejó una de las operaciones especiales del gobierno Federal». […] En el rancho de mi amigo […] llegaron helicópteros y básicamente masacraron a todos. Además, hay muchos asesinatos dentro de las organizaciones criminales —víctimas de disputas internas— que son disueltos en contenedores de ácido o enterrados o desaparecidos por algún otro método. Tampoco oyes hablar de esos. Así pues, si me dijeras «Hay 50 000 muertes oficiales», yo creería que estamos hablando, de hecho, fácilmente, de un cuarto de millón de muertes. Yo creo que por cada asesinato —ya sea cometido por organizaciones criminales o por el gobierno— que se reporta, hay cinco que no. Así pues, ya sea que estemos hablando de 50 muertes o de un cuarto de millón —que se acerca más a mi cálculo— eso no importa. Se requiere más que un conteo de muertes para cambiar un país.

En su comentario, Fernández destacó que estas masacres no fueron cubiertas por los medios. Esto ocurre frecuentemente durante las guerras civiles. Debido a la extrema violencia en México generada por los grupos armados, incluyendo las fuerzas gubernamentales y las organizaciones criminales de tipo paramilitar, la información que normalmente dan a conocer los medios tradicionales dejó de fluir en algunas regiones del país. Esto ocurrió particularmente en lugares donde los Zetas tenían una fuerte presencia (como en Tamaulipas, Veracruz, Guerrero, Coahuila y Zacatecas). Tamaulipas fue el caso más representativo (Correa-Cabrera y Nava 2013). El silencio de los medios en zonas particulares del país durante la guerra civil de México se logró a través de prácticas conocidas como *plata o plomo*: intimidar a los periodistas y comunicadores o sobornar a periodistas y empresarios de medios con la intención de limitar la cobertura de los eventos relacionados con el crimen organizado, haciendo, de esta forma, que las acciones criminales prácticamente fueran invisibles al escrutinio público (Dal Bó *et al.* 2006).

El silencio de los medios y el control de las rutas de transporte es una característica central de las guerras civiles. México experimentó estos fenómenos en diversas partes de su territorio, mientras las agrupaciones criminales, las Fuerzas Armadas oficiales y otros grupos armados irregulares estaban compitiendo por el control. Otra característica de las guerras civiles son las desapariciones por parte de los grupos criminales o de las fuerzas gubernamentales. De acuerdo con Itzel Reyes y Mónica Villanueva (2014, párr. 1) aproximadamente 75% del territorio mexicano se ha utilizado para construir fosas clandestinas para enterrar cuerpos abandonados de rivales. En la mayoría de estos casos, los nombres de las víctimas y la razón por la que fueron asesinadas siguen sin conocerse.

Reyes y Villanueva (2014, párrs. 2-4) también mencionan que en 2014 el Ejército, la

Marina y autoridades locales encontraron cuerpos de hombres, mujeres y niños de todas edades en 24 estados mexicanos. Tamaulipas, Veracruz, Coahuila, Guerrero, Jalisco, Michoacán y Morelos, todos ellos registraron un gran número de estos descubrimientos. Las autoridades mexicanas no han podido identificar los cuerpos; no tienen registros oficiales confiables, incluyendo huellas dactilares, información de ADN y fotografías de los cuerpos encontrados en estas fosas comunes.

Uno de los casos más emblemáticos de fosas comunes en México en los últimos años se dio en San Fernando, Tamaulipas, donde casi 200 cuerpos fueron hallados. El asesinato en masa supuestamente fue perpetrado por los Zetas, y la mayoría de las víctimas supuestamente eran migrantes. Sin embargo, la mayoría de los cuerpos no han sido identificados y las personas que fueron responsables de esta masacre todavía no han sido detenidas.[11] Guerrero y Coahuila son otros dos estados donde se han encontrado varias fosas comunes recientemente. En enero de 2014 se encontraron 500 restos humanos en diversas fosas clandestinas en la parte norte de Coahuila; supuestamente los Zetas fueron responsables de estos asesinatos (Reyes y Villanueva 2014, párrs. 10-12).

La ciberguerra de México: guerra de cuarta generación

La guerra civil moderna de México no sólo se peleó en territorio físico: también se peleó en el ciberespacio. Esta sección discute cómo el ciberespacio se ha convertido en un nuevo campo de batalla en la llamada guerra contra las drogas en México. El ciberespacio parece haber sido una plataforma de pruebas o un laboratorio para nuevas formas de guerra en México, donde todos los participantes —incluyendo el crimen organizado y el gobierno mexicano— comunican sus mensajes y justifican sus acciones en el conflicto armado en el mundo real. La militarización y la paramilitarización han llegado al ciberespacio, donde el paso de una guerra irregular a una guerra simétrica no convencional se vuelve evidente. En épocas recientes, los grupos armados irregulares han utilizado estas nuevas plataformas con el objetivo de influir en la percepción nacional e internacional sobre la situación en México y, quizá, para justificar las acciones del gobierno, especialmente la militarización de la estrategia de seguridad de México.

Los Zetas y la guerra en el ciberespacio: un nuevo campo de batalla

En el contexto de violencia extrema, de paramilitarización del crimen organizado, de militarización, de paramilitarismo y del control de carreteras y de los medios en áreas importantes por parte de actores criminales y otros actores armados irregulares, las redes sociales se volvieron un arma clave. El ciberespacio comenzó a operar como un foro para publicar quejas y reportes sobre eventos violentos o situaciones de riesgo (SDR), y

luego se convirtió en un lugar donde cada actor involucrado en la llamada guerra contra las drogas podía participar. Este espacio alternativo se convirtió en el nuevo campo de batalla donde diversos grupos —incluidas las Fuerzas Armadas— se enfrentaban entre sí, reforzaban sus tácticas y se comunicaban con otros actores, reproduciendo, así, una «guerra real» que ha dado como resultado la muerte de más de 100 000 personas en los últimos años.

Al igual que en la guerra real, las OCT y los ciudadanos iniciaron una batalla en el ciberespacio. «Nosotros, los *tuiteros* [usuarios de Twitter] y los *blogueros*, también nos volvimos parte de esta guerra, pero nuestra guerra era virtual», dice un periodista ciudadano en la ciudad de Reynosa.[12] El uso de las redes sociales en el contexto de extrema violencia y constantes SDR impulsó una acción colectiva. La sociedad civil empezó a reportar eventos relacionados con el crimen organizado de una forma anónima a través de una serie de plataformas de redes sociales, utilizando diversas herramientas electrónicas que se han modificado en los últimos años.[13] En este marco de violencia, donde el terror dominó territorios claves y los medios tradicionales dejaron de reportar eventos relacionados con el crimen organizado, los ciudadanos comenzaron a reportar SDR a través de las redes sociales (Facebook, Twitter, WhatsApp, etc.). Se convirtieron en lo que se ha denominado «periodistas ciudadanos» o «corresponsales ciudadanos».[14] Numerosos sitios digitales de noticias que contenían información oportuna de eventos violentos aparecieron muy rápidamente, así como distintos blogs y otros foros enfocados en el crimen organizado y temas relacionados (entre ellos, Frontera al Rojo Vivo, Blog del Narco, Borderland Beat y otras plataformas electrónicas locales).

Twitter se volvió la plataforma preferida que los ciudadanos utilizaron para transmitir alertas y advertir a otros miembros de sus comunidades sobre tiroteos, bloqueos en carreteras, ataques con granadas y otros hechos violentos. La información sobre SDR en Twitter hizo uso de etiquetas (#) relacionadas con ciudades violentas específicas o actos relacionados con el crimen organizado. Las etiquetas más populares incluían #Balacera, #SDR, #CO (crimen organizado), #GA (grupo armado), #CA (ciudadanos armados), #FA (Fuerzas Armadas), #Reynosafollow, #Laredofollow, #CdVictoria, #Matamoros, #Tampico, #Mante, #Mantefollow, #Torreon, #Saltillo, #Monclova, #PiedrasNegras, #Acuna, #MTYfollow, #RiesgoMTY, #Verfollow, #Veralert y #Xalfollow. Cabe mencionar que las etiquetas de lugares más populares que se usaron en este contexto pertenecían a las ciudades donde los Zetas tenían una presencia significativa y ejercían un control importante sobre los medios de comunicación y de transporte.

El éxito de este tipo de plataformas ciudadanas no pasó desapercibido para las organizaciones criminales y el gobierno, quienes comenzaron a utilizarlas extensamente. Incluso se infiltraron en algunas redes sociales que habían sido extremadamente

populares y al principio fueron utilizadas exclusivamente por la sociedad civil (Correa-Cabrera 2015b). Como resultado, todo mundo estaba consciente de la violencia descontrolada, y los Zetas y grupos similares se aseguraban de que la sociedad estuviera aterrorizada con imágenes de decapitaciones, cuerpos desmembrados, asesinatos masivos y otros horrores. «Parecía una estrategia premeditada», afirmó otro periodista ciudadano.[15] Las imágenes que se presentaban en los medios en México, y particularmente las de las redes sociales, mostraban un país en guerra donde el Estado estaba perdiendo el monopolio de la violencia. Cabe mencionar que los miembros de los Zetas eran jugadores claves en esta guerra, incluyendo la guerra en el ciberespacio. En algún punto a la organización se le consideró el «enemigo público número uno» del gobierno de México y la sociedad mexicana. Esta reputación se extendió más allá de las fronteras de México y también llegó al ciberespacio.

La guerra irregular en el ciberespacio

La ciberguerra de México representaba con precisión las distintas etapas del conflicto armado en el país. Al principio, reflejaba la guerra irregular, donde grupos criminales claramente definidos atacaban a la sociedad y respondían a las acciones del gobierno. Las OCT utilizaban las redes sociales para comunicar sus logros, enviar mensajes al gobierno y aterrorizar a la sociedad exhibiendo sangre y muerte en una serie de fotos y videos. «La intención de esos mensajes era generar miedo y limitar nuestra capacidad de actuar como grupo; parecían como armas de control social», dijo un usuario de Twitter radicado en Reynosa.[16] Estas acciones en el ciberespacio complementaban las escenas y mensajes de asesinato del mundo real. En septiembre de 2011, cuatro personas fueron asesinadas en Nuevo Laredo por utilizar las redes sociales para denunciar las actividades del crimen organizado. Dos de las víctimas fueron un hombre y una mujer, quienes fueron hallados colgados de un puente peatonal ubicado en la parte oeste de la ciudad. Se colocaron carteles cerca de los cuerpos advirtiendo a las personas que tendrían el mismo destino si seguían publicando quejas en línea. Estas escenas se volvieron virales en las redes sociales y aparecieron ampliamente en la prensa y la televisión nacionales de México.

Otro caso emblemático fue el de María Elizabeth Macías, una mujer de 39 años conocida como la Nena de Laredo, quien era la editora en jefe del periódico *Primera Hora* y colaboradora del sitio web Nuevo Laredo en Vivo. Ella constantemente enviaba tuits en contra de los grupos criminales y subía información en un blog donde denunciaba las actividades del crimen organizado. Su cuerpo fue hallado decapitado y su cabeza sobre un famoso monumento de piedra en Nuevo Laredo —un monumento a Cristóbal Colón conocido como la Glorieta de Colón— en septiembre de 2011. Éste fue el primer

asesinato documentado de una periodista y bloguera por parte del crimen organizado en venganza por haber publicado información en un sitio de redes sociales. El mensaje encontrado entonces, firmado por los Zetas, decía (Vargas 2012, párr. 6):

> Ok Nuevo Laredo en vivo y redes sociales. Yo *soy la nena de Laredo* y *aquí estoy* por mis reportes y los suyos… para los que no quieren creer, esto me pasó por mis acciones, por confiar en SEDENA y MARINA… Gracias por su atención
> Atte: *La Nena de Laredo*…

El 9 de noviembre de 2011, en el mismo lugar de Nuevo Laredo, el cuerpo decapitado de una persona de aproximadamente 35 años fue hallado con un mensaje que decía que su muerte ocurrió debido a sus reportes en redes sociales donde denunciaba actividades del crimen organizado: «Hola (XD) *soy el Rascatripas* y me pasó esto por no entender que no debo reportar en las redes sociales. *Soy* un (…) como la NenaDLaredo y con este reporte me despido de Nuevo Laredo en Vivo». Estas acciones violentas formaron parte de una guerra irregular que ocurrió tanto en un espacio real como en el ciberespacio, y sirvió para silenciar a los usuarios de redes sociales y establecer un mayor control sobre los medios de comunicación, tanto tradicionales como sociales. Los perpetradores de estas acciones no fueron plenamente identificados. Pudieron haber sido grupos criminales o incluso fuerzas gubernamentales.

Uno de los últimos intentos por silenciar a los usuarios de redes sociales que reportaban actividades del crimen organizado ocurrió el 16 de octubre de 2014 en la ciudad de Reynosa, cuando una muy popular usuaria de Twitter, María del Rosario Fuentes Rubio (que utilizaba la cuenta de Twitter @Miut3 y a quien también se le conocía como Felina), fue asesinada después de enviar un mensaje a la comunidad virtual reportando SDR en el que les advertía que no siguieran llevando a cabo dicha actividad (Nelsen 2011). «Sin importar quién estuviera detrás de estas acciones y mensajes, afectaron enormemente nuestra actividad como reporteros ciudadanos. De repente nos volvimos temerosos, paranoicos… Y comenzamos a pensar dos veces antes de enviar reportes sobre una situación de riesgo en nuestra comunidad», dijo en una ocasión un reportero ciudadano muy activo en Tamaulipas.[17]

Otro ejemplo de censura en los medios en la época de la guerra contra las drogas involucró a otro muy popular usuario de redes sociales conocido como Valor por Tamaulipas, quien principalmente reportaba SDR a través de Facebook y Twitter. De acuerdo con esta historia ampliamente cubierta —que se basaba en rumores y no en evidencias reales o información verificable— en febrero de 2013 cientos de panfletos circularon en distintos lugares en Ciudad Victoria, la capital de Tamaulipas, a través de los cuales el crimen organizado supuestamente ofrecía una recompensa a cambio de

información sobre la identidad y el paradero de Valor por Tamaulipas (VxT) (*Proceso* 2013a, 2013b). Los panfletos ofrecían 600 000 pesos a la persona que proporcionara detalles precisos sobre el administrador del sitio web y cuenta de Twitter VxT o cualquier información sobre familiares directos, tales como padres, hermanos, hijos o esposa (Hernández 2014, 27).

Dos días después, circuló un video en el que un supuesto colaborador de VxT fue asesinado y dejó un mensaje justo antes de morir que decía: «Este mensaje va dirigido a toda la comunidad que se dedica a publicar información en Facebook y Twitter en el servidor de Valor por Tamaulipas. Estas personas [los captores] están utilizando ahora medios sofisticados y equipo especial para encontrar la ubicación exacta de los usuarios de redes sociales a través de su dirección IP. No soy el primero ni el último en ser localizado. Por su propia seguridad, absténganse de publicar cualquier información o de lo contrario éste será el precio que pagarán». (Hernández 2014, 27-28).

Una guerra simétrica no convencional en la web: el ciberparamilitarismo

Cabe mencionar que durante esta ciberguerra contra las drogas en México, la censura de las redes sociales ha ocurrido en su mayor parte en estados donde los medios de comunicación tradicionales también fueron silenciados. Esta censura ocurrió, en esencia, en regiones donde los Zetas o grupos similares tenían una fuerte presencia (Correa-Cabrera 2015b). Por otra parte, en el periodo más crítico de este conflicto (2010-2012), estas acciones se produjeron en plazas o ciudades que claramente estaban bajo el control de los Zetas (como Nuevo Laredo, Veracruz, Reynosa y Ciudad Victoria). Esto forma parte de una guerra irregular en el ciberespacio que con el tiempo se convirtió en una guerra virtual simétrica no convencional en algunas zonas del país. Dado que la guerra civil moderna de México se estaba reproduciendo en las redes sociales, es posible que los casos existentes de paramilitarismo en el conflicto real se trasladaran al ciberespacio también. Mediante el análisis del desarrollo de la guerra mexicana en las redes sociales «es posible observar a actores con agendas específicas que aparecen con perfiles ciudadanos pero que parecen tener conexiones cercanas con agencias gubernamentales», dijo el reportero ciudadano @MrCruzStar.[18] También cabe mencionar la presencia de prácticas y usuarios ciberparamilitares con perfiles militares no asociados directamente con las Fuerzas Armadas, pero cuya actividad puede apuntar a que mantenían un lazo directo con el gobierno. En resumen, el ciberespacio actuó como una nueva etapa para esta guerra y parecía proporcionar un laboratorio de pruebas para las agencias de seguridad nacional, tal vez incluso para gobiernos extranjeros. Es posible ver la influencia

de las agencias gubernamentales mexicanas en las plataformas de redes sociales, complementando estrategias que se implementaban en la vida real (Correa-Cabrera 2015b).

Además de los casos como el de Valor por Michoacán (VxM), que representaba al movimiento de autodefensa en el estado mexicano suroccidental, otras tramas interesantes se desarrollaron en esta ciberguerra, tales como #OpCartel, que involucraba al grupo de hacktivistas Anonymous y el caso arriba mencionado de Valor por Tamaulipas (VxT).[19] Cabe mencionar que estos casos ocurrieron en regiones donde los Zetas u otros grupos que seguían el mismo modelo (los Caballeros Templarios, por ejemplo) tenían una presencia significativa (como Veracruz, Tamaulipas y Michoacán).

Las agendas de los grupos que participaban en la ciberguerra no eran claras, pero es evidente que estos acontecimientos han contribuido a diseminar el miedo entre la sociedad mexicana, validando, así, en cierta medida, la militarización de la estrategia de seguridad de México en algunas partes del país y justificando la implementación de acciones drásticas por parte de las fuerzas federales mexicanas (Correa-Cabrera 2015b).

#OPCARTEL: UN LABORATORIO DE CIBERPARAMILITARISMO

Posiblemente el primer experimento de ciberparamilitarismo en México fue la campaña que inició el grupo de hacktivistas Anonymous en Twitter, conocida como «Operación Cartel» u #OpCartel.[20] Los miembros de Anonymous amenazaron a los Zetas diciendo que expondrían la identidad de actores claves asociados con la organización criminal en venganza por el supuesto secuestro de uno de sus miembros. De acuerdo con el grupo, el rapto ocurrió en Veracruz durante una campaña de entrega de volantes que se conoció como «Paperstorm» (Genbeta.com 2011).

El 6 de octubre de 2011, Anonymous publicó una acusación en contra de los Zetas a través de un video de YouTube y unos días más tarde amenazó con publicar una lista de funcionarios del gobierno supuestamente vinculados con la organización criminal si el rehén no era liberado para el 5 de noviembre (Schiller 2011). Al final, el miembro de Anonymous fue supuestamente liberado y no se publicó ninguna lista. Sin embargo, en el proceso Anonymous obtuvo información de otros usuarios de redes sociales sobre el crimen organizado y acerca de activistas. Este grupo de hacktivistas dirigiría la operación y concentraría la información y los reportes confidenciales proporcionados por otras personas, alegando que era demasiado peligroso que los ciudadanos comunes y corrientes participaran directamente debido a la capacidad mucho mayor y los recursos que estaban en manos del crimen organizado.

De acuerdo con Shannon Young, una periodista independiente editora del blog South Notes, «Este enfrentamiento parecía ser más una operación “de bandera falsa” a través

de las redes sociales que una verdadera lucha entre grupos ciudadanos del crimen organizado».[21] La Operación Cártel pudo haber sido creada con la intención de rastrear la actividad de los ciberactivistas y otros usuarios de redes sociales (incluyendo los conectados con el crimen organizado), y de monitorear sus ubicaciones y reacciones ante ciertos mensajes, en lo que podría considerarse un ejercicio de inteligencia en el ciberespacio. Por un lado, el miedo se extendió entre la comunidad virtual a través del anuncio de un supuesto secuestro de un hacktivista por parte de los Zetas y la denuncia de otros posibles ataques en contra de otros usuarios de redes sociales. Por otro, Anonymous intentó centralizar los reportes de SDR (Correa-Cabrera 2015b).

El principal objetivo de la #OpCartel pudo haber sido reunir información de inteligencia por parte de activistas y luego controlar, de algún modo, el flujo de información que circulaba a través del ciberespacio. Anonymous pudo haber sido utilizado o infiltrado por alguna agencia gubernamental para probar las operaciones de inteligencia y contrainteligencia a través de las redes sociales, mientras al mismo tiempo generaba una sensación de terror entre la comunidad virtual con el objetivo de justificar la militarización de la estrategia de seguridad en México. Esto ayudaría a legitimar las acciones del gobierno mexicano en una situación que amenazaba la seguridad de los ciudadanos mexicanos, incluso en el ciberespacio.

De acuerdo con Shannon Young, «la #OpCartel fue probablemente el primer experimento de inteligencia y contrainteligencia militar en las redes sociales, como parte de la nueva guerra civil de México».[22] Resulta interesante que este experimento involucrara a la organización de los Zetas.[23] Mostraba algunos elementos de paramilitarismo que no son fáciles de poner a prueba, pero reflejaba lo que estaba ocurriendo en México en aquel momento.[24] Cabe mencionar que la llegada de paramilitares a Veracruz ocurrió en el mundo real y en el ciberespacio casi al mismo tiempo. A finales de septiembre de 2011, los Mata-Zetas aparecieron en un video después de arrojar decenas de cuerpos en las calles de Boca del Río, Veracruz (*Animal Político* 2011). La Operación Cartel ocurrió unos días más tarde. El epicentro fue también Veracruz, y el enemigo fue el grupo de los Zetas.

VALOR POR TAMAULIPAS: ¿CIUDADANO, AUTODEFENSA O PARAMILITARISMO EN LAS REDES SOCIALES?

En 2012, la infiltración en las redes sociales por parte de ciberparamilitares fue evidente debido a la presencia de actores que no formaban parte oficialmente de las Fuerzas Armadas, pero mostraban tendencias militares en su lenguaje y en sus perfiles de redes sociales. Un modelo exitoso de este tipo lo representa Valor por Tamaulipas, una plataforma de cibercomunicaciones que reemplazó al Blog del Narco como la fuente

preferida de información sobre situaciones de riesgo en Tamaulipas.[25] Esta plataforma terminó monopolizando los reportes de SDR, así como de las actividades del crimen organizado en un estado mexicano extremadamente violento. A pesar del supuesto carácter «ciudadano» de esta plataforma (Monroy-Hernández 2014; Hernández 2014), VxT parece ser un claro ejemplo de lo que se conoce como ciberparamilitarismo.

La llegada de VxT a las redes sociales ocurrió a principios del año 2012.[26] Con recursos considerables a la mano y alegando una colaboración ciudadana, esta plataforma virtual extendió de forma considerable su influencia a lo largo de todo el estado de Tamaulipas y acumuló un gran número de seguidores. «Debido al tipo de reportes e información que daba a conocer, VxT se convirtió en una fuente esencial para aquellos que deseaban saber sobre la situación de seguridad en este estado mexicano del noreste», dijo un usuario de Twitter radicado en Matamoros.[27] Este usuario de redes sociales comunicaba —de una forma más sistemática que cualquier otra fuente— importantes detalles sobre la extrema violencia que prevalecía en Tamaulipas, mostrando que era un estado inmanejable, extremadamente corrupto y principalmente bajo el control del crimen organizado. Esta inseguridad que presentaba VxT justificaría el uso de las Fuerzas Armadas como la estrategia de seguridad pública preferida en Tamaulipas. En otras palabras, la militarización del estado parecía ser una medida adecuada para recuperar el control de los territorios que estaban bajo el control del crimen organizado.

A través del análisis del contenido y de los mensajes y de una profunda investigación del desarrollo del perfil de esta cuenta, es posible gestionar la naturaleza ciudadana de VxT (Hernández 2013). La cuenta presenta varios elementos que muestran fuertes vínculos con agencias gubernamentales y, en particular, con las Fuerzas Armadas mexicanas. Desde sus inicios, Valor por Tamaulipas parece haber estado vinculado con el gobierno mexicano. Si seguimos de cerca los mensajes en Facebook y Twitter de VxT (véase https://twitter.com/ValorTamaulipas y https://www.facebook.com/ValorPorTamaulipas) y examinamos el lenguaje que se utiliza en algunos de ellos, es posible identificar elementos y frases relacionadas con los militares y las Fuerzas Armadas. De igual modo, VxT se asocia con otras cuentas que parecen tener lazos directos o indirectos con el Ejército y la Marina mexicanos. Cabe enfatizar el uso que hace VxT de imágenes y mensajes que promueven y glorifican el papel de las Fuerzas Armadas en la batalla en contra del crimen organizado en México (Correa-Cabrera 2015b).

OTRAS FORMAS DE CIBERPARAMILITARISMO: GRUPOS DE AUTODEFENSA EN LA WEB

Han aparecido nuevos patrones de ciberparamilitarismo en México en épocas más

recientes, a medida que el conflicto en este país se ha convertido en una guerra simétrica no convencional en algunas partes. El caso de Michoacán es de especial interés cuando vemos cómo el ciberparamilitarismo se extendió y se adaptó a las condiciones locales. Valor por Michoacán (VxM) es un buen ejemplo de este proceso. Esta plataforma apareció en Facebook (Valor por Michoacán SDR en https://www.facebook.com/ValorMichoacanSDR) y Twitter (@ValorMichoacan en https://twitter.com/ValorMichoacan) y se enfocó en los grupos de autodefensa.

La página de Facebook de VxM se creó el 14 de agosto de 2013, el día del arresto de 45 miembros de la policía comunitaria en el municipio de Aquila, en Michoacán. Los grupos armados irregulares comenzaron entonces a utilizar las redes sociales para reportar las actividades de grupos criminales y evaluar la participación de las autoridades gubernamentales en este conflicto (García 2014). El papel de VxM fue particularmente interesante porque promovía la «acción colectiva» en campos reales y virtuales mediante la promoción de las actividades de los grupos de autodefensa en su lucha en contra de los Caballeros Templarios y otros actores criminales. También se utilizó como una herramienta de reclutamiento para los grupos de autodefensa (Monroy-Hernández 2014).

Las plataformas de VxT y VxM muestran algunas diferencias básicas, pero presentan un modelo similar y parecen ser parte de una estrategia paramilitar común en el ciberespacio. Como ocurre en el caso de #OpCartel y los Mata-Zetas en Veracruz, el paramilitarismo sobre el terreno en Tamaulipas y Michoacán coincide con el ciberparamilitarismo en las regiones respectivas y con el surgimiento de las cuentas de VxT y VxM. En el caso de Michoacán, las acciones paramilitares parecen haber involucrado principalmente a grupos de autodefensa. De acuerdo con algunas personas, éste parece ser un componente informal de la estrategia de seguridad del gobierno en contra del crimen organizado en este estado mexicano suroccidental (Correa-Cabrera *et al.* 2015). El caso de Tamaulipas es más complejo porque las acciones paramilitares las han llevado a cabo aparentemente grupos armados irregulares que se especializan en operaciones de contrainsurgencia, quizás entrenados por fuerzas gubernamentales o que posiblemente involucran a fuerzas gubernamentales que pelean sin uniforme. Esto parece guardar parecido con el caso de Valor por Tamaulipas en el ciberespacio. No hay confirmación de esto, pero varios elementos apuntan a esta posibilidad.

Una guerra de cuarta generación

Martin Van Creveld, autor de *The Transformation of War [La transformación de la guerra]* (1991), afirma que debido a la ineficiencia de los ejércitos grandes en ciertas condiciones, el control de una sociedad puede ejercerse a través de una estrategia de

guerra que incorpora una combinación de propaganda, terror y manipulación psicológica. Las batallas que presentan estos elementos algunas veces reciben el nombre de guerras de cuarta generación, guerras asimétricas o guerras sin armas. En semejantes guerras, las operaciones militares pueden reemplazarse o complementarse por operaciones que utilizan a los medios de comunicación o medios psicológicos y las dirigen expertos en comunicaciones y psicología de masas. Todos estos elementos han complementado la guerra moderna de México. El papel de los medios en este conflicto ha sido crucial. En este sentido, Paley (2013, párr. 22) reconoce:

> Las horribles acciones que llevaron a cabo grupos criminales contra civiles en el contexto de la guerra contra las drogas normalmente se presentan en la televisión, se comparten en las redes sociales y se imprimen en los periódicos. Pocos reportes mediáticos explican y contextualizan el uso del terror; más bien, lo retratan como violencia al azar, sin sentido y fuera de control […] La reproducción de estas narrativas mediáticas en pantallas, iPhones y tabloides a lo largo de la región aterroriza a la sociedad entera.

Los medios tradicionales y las redes sociales han tenido un muy importante efecto sobre la opinión pública de México en relación con este conflicto armado de alta intensidad o nueva guerra civil. Muchas de las imágenes sangrientas que se presentan y los mensajes de violencia descontrolada que se transmiten a través de estos medios podrían interpretarse como un intento por justificar la militarización (en curso) y la (actual) paramilitarización de la estrategia de seguridad en el país. En esta nueva fase de la guerra contra las drogas en México, en el terreno y en el ciberespacio, también puede verse una mayor presencia de actores armados irregulares que tienen lazos con las agencias de seguridad pública. Al mismo tiempo, un deseo por parte del gobierno de ser aceptado y apreciado por la sociedad mexicana podría ser parte de una estrategia para generar confianza y legitimar la militarización de la seguridad en México. Esto se ha hecho a través de mensajes positivos dados a conocer en apoyo a las Fuerzas Armadas, la Policía Federal y las acciones gubernamentales en general y a través del desarrollo de una relación más cercana entre funcionarios públicos y sociedad civil.

La dinámica de la guerra contra las drogas en México en el ciberespacio cambia rápidamente. Actualmente, la estrategia parece enfocarse en reconciliar al Estado con la sociedad civil. Por ejemplo, el 8 de mayo de 2014 el sitio Unidos por los Valores en Tamaulipas (https://www.facebook.com/#!/unidosporlosvaloresentamaulipas/info) se creó como una plataforma para promover una mejor relación entre las Fuerzas Armadas y la sociedad civil. La Sedena, la Semar, el gobierno municipal de Reynosa, el gobierno de Tamaulipas, la PGR y la Policía Federal de México, todos forman parte de este ejercicio. El sitio publica información de fechas y detalles sobre exposiciones, conferencias, conciertos y eventos que exhiben equipo militar (aéreo, marítimo y unidades terrestres),

entre otras actividades que involucran al gobierno y a la población civil. El objetivo de este proyecto podría ser ganarse el corazón de la sociedad tamaulipeca, con el fin de legitimar las operaciones del gobierno en su lucha en contra del crimen organizado.

Estas acciones parecen estar inspiradas en las estrategias que desarrolló el exdirector de la Agencia Central de Inteligencia (CIA), el general David Petraeus, en Iraq y también en las implementadas por los Cuerpos de Marines estadounidenses en la guerra de Vietnam (West 1972). El elemento central de estas estrategias gira alrededor de la idea de «ganarse el corazón y la mente» de los ciudadanos que viven en las zonas de guerra, lo cual implica una relación más cercana entre las Fuerzas Armadas y la población civil, y una coexistencia más pacífica entre ellos.

SECCIÓN III

LOS ZETAS INCORPORATED

La sección final de este libro evalúa el impacto de una guerra civil moderna en México sobre actividades económicas y reformas estratégicas, en particular sobre la industria de los hidrocarburos y la reforma energética. Analiza quién se beneficia de la guerra de los Zetas y explica los vínculos entre los paramilitares criminales, la sociedad civil, las Fuerzas Armadas y las compañías energéticas transnacionales. Este análisis muestra que la guerra civil moderna de México parece ser más parecida a una guerra por los hidrocarburos. Tal argumento queda ejemplificado al analizar el estado de Tamaulipas, rico en petróleo y gas, como la «cuna» de los Zetas. De hecho, la violencia en México se ha concentrado en áreas ricas en hidrocarburos y claves para el futuro desarrollo del sector energético en México. Muchas de estas áreas han sido controladas por paramilitares criminales u OCT como los Zetas, los Caballeros Templarios, la Familia Michoacana, el CJNG, los Rojos y Guerreros Unidos, entre otros. Las operaciones militares y paramilitares en contra del crimen organizado también se han ubicado en estas zonas.

CAPÍTULO 7

La guerra de los Zetas y el sector energético de México

El presente capítulo analiza la relación directa entre la violencia y la presencia de recursos naturales en la llamada época de la guerra contra las drogas en México. Por medio de una serie de mapas, este análisis demuestra que los actuales conflictos en el país —que involucran a los Zetas o a grupos que han seguido su mismo modelo (como los Caballeros Templarios, el CJNG y Guerreros Unidos), así como a las Fuerzas Armadas de México y grupos paramilitares— se han ubicado en regiones con abundantes recursos naturales, particularmente hidrocarburos o recursos alternativos necesarios para la generación de energía. Este análisis también muestra cómo la militarización y las actuales políticas de seguridad interactúan con el capital corporativo y cómo determinan la protección de los intereses económicos y establecen prioridades para la extracción de recursos.

La guerra de México: ¿Una guerra por los hidrocarburos?

La extracción de recursos y las guerras civiles

Como se mencionó en el capítulo 6, las guerras civiles tienen la doble función de extraer recursos y aumentar el control. De acuerdo con Paley (2014), deberíamos tomar en consideración la extracción de recursos como una fuerza impulsora detrás de cualquier explicación dominante actual de los conflictos. Según Gray (2008, 78), el papel de los recursos naturales en los conflictos civiles y la proliferación de los grupos armados puede ejemplificarse en el caso de Colombia, «una nación rica en petróleo, gas, carbón, madera, tierras de cultivo, oro, platino y esmeraldas». Ella señala que «la presencia de petróleo, piedras preciosas, drogas ilícitas y otros llamados *commodities* de guerra alimenta la violencia mermando la confianza y la disciplina de los grupos armados, y prolonga el conflicto al dar a grupos más débiles los medios para seguir peleando» (78):

> Donde hay disponibles recursos que pueden ser contrabandeados, extraídos o talados, los grupos armados pueden utilizarlos para establecer áreas de soberanía *de facto* y ganarse el apoyo local […] En los sectores del carbón, el petróleo y el gas, el gobierno tiene la ventaja en cuanto a la tecnología y el capital requeridos para la extracción, pero el sector energético es vulnerable a la obstrucción y los recursos no pueden reubicarse, así que se ha sabido que las empresas energéticas debilitan a los gobiernos al sobornar a cualquier grupo armado que tenga el poder a nivel local.

De ahí que «el desarrollo de recursos atraiga a los grupos armados que buscan cuotas de

protección, fortaleciendo así a los grupos que recogen esas cuotas e intensificando la competencia entre rivales» (Gray 2008, 79). La violencia extrema en Colombia coincidió con un periodo de mayor explotación de recursos. Puede decirse que la fuerza impulsora detrás de la violencia en este país andino no fue sólo el cultivo de drogas sino, también, el «desarrollo ilícito en los sectores petrolero, minero y agrícola» (79). Lo mismo ha ocurrido en México en la época de las guerras contra las drogas. El «saqueo» parece ser un elemento recurrente del conflicto armado mexicano; sin embargo, como afirma Kalyvas (2001, 103), no queda claro si el concepto del saqueo «se refiere a las causas de la guerra» o a «las motivaciones» de las OCT «(o a ambas)». Podría referirse a ambas. Las OCT mexicanas —siguiendo el modelo Zeta— han hecho la guerra para saquear y lo han hecho para poder hacer la guerra. Al final, las acciones de estos grupos han influido enormemente en la reciente transformación del sector energético mexicano.

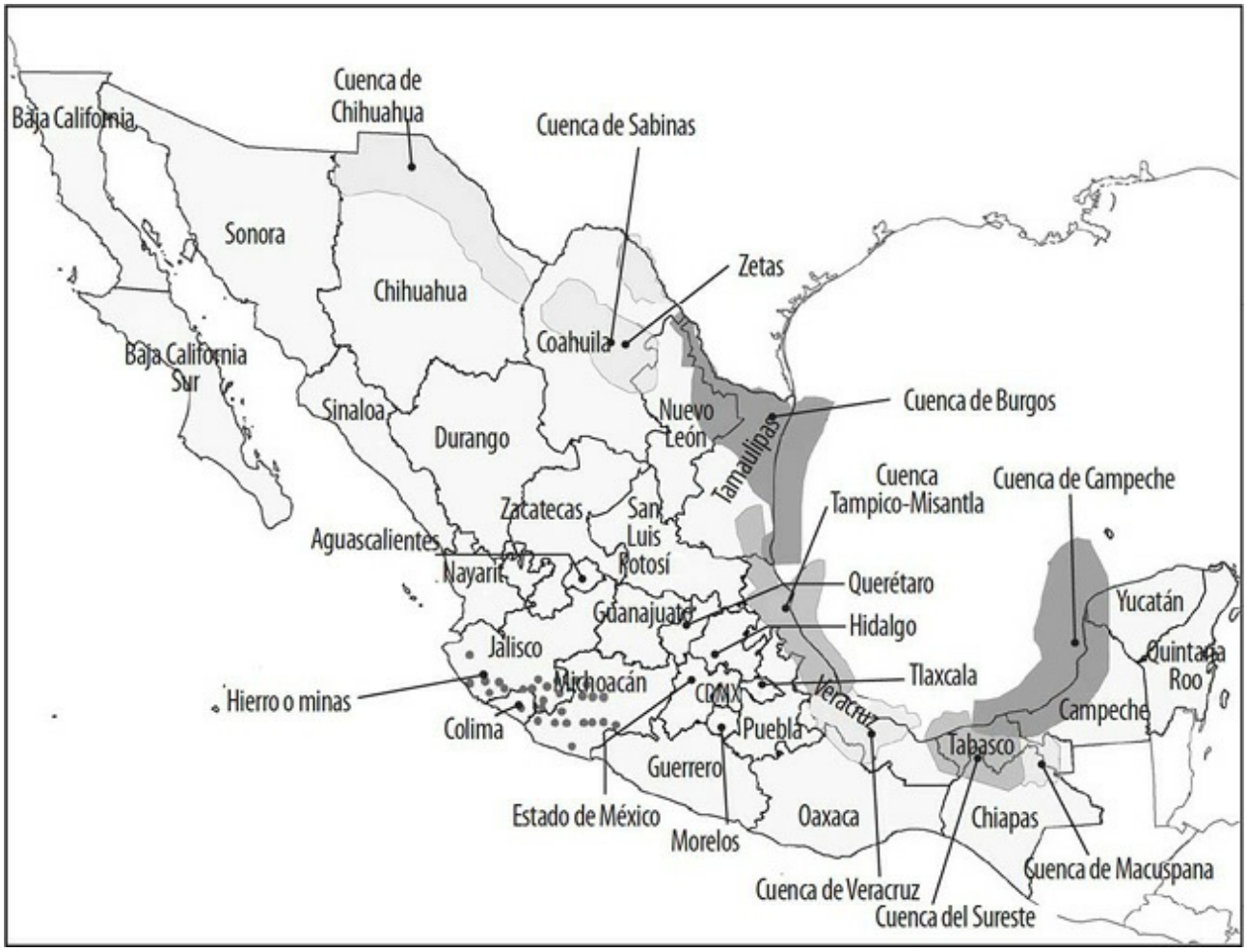
Estos fenómenos son característicos no sólo de Colombia y México sino de diversas regiones del mundo. Puede observarse y documentarse una dinámica similar en otras partes del hemisferio, como en Guatemala y Honduras.[1] Los conflictos internos en estos países latinoamericanos se han concentrado en áreas estratégicas para proyectos energéticos y de extracción de recursos. Por otra parte, la paramilitarización criminal, la militarización y el paramilitarismo coinciden con regiones que muestran importantes conflictos sociales y por la tierra, donde algunos segmentos de la sociedad se oponen a la imposición de megaproyectos, particularmente los relacionados con la exploración o explotación de petróleo y gas natural (Paley 2014). La violencia ha tenido el máximo efecto de restringir la movilización social y apoyar las inversiones privadas en diversas industrias extractivas. La historia reciente de México brinda un buen ejemplo de esta dinámica. Las zonas de extracción potencial de recursos después de la reforma energética han mostrado los mayores niveles de violencia, experimentando primero la llegada de grupos criminales (siguiendo el modelo Zeta) y, luego, la militarización y paramilitarización de la seguridad, que supuestamente se implementó como una respuesta ante la «violencia relacionada con las drogas» y las llamadas guerras contra los cárteles. No obstante, el tráfico de drogas no era la única causa de esta cadena de violencia y, quizá, ni siquiera la más importante. El conflicto que involucra la presencia de las Fuerzas Armadas mexicanas y grupos armados irregulares se ha concentrado principalmente en el noreste de México, Chihuahua, los estados de la Costa del Golfo de Veracruz y Tabasco, Michoacán, Guerrero y, más recientemente, en Jalisco y Colima. Estos estados albergan los más importantes puertos del país y son sitios claves para la producción y transportación de energía (véase apéndice 3).[2]

Cuando analizamos los patrones del conflicto armado, la violencia extrema y la potencial extracción de recursos después de la reforma energética, podemos afirmar que

la guerra de México no ha sido una guerra contra las drogas, sino una guerra por el control del territorio, un área que es rica en hidrocarburos. Dominar estas regiones aseguraría el dominio de la mayoría de las cadenas de suministro en el sector energético de México. Las OCT mexicanas, tales como los Zetas, los Caballeros Templarios y el CJNG, comenzaron a tomar el control de muchas de estas zonas. Sin embargo, al final, la violencia resultante y las respuestas del gobierno ante ella podrían apuntalar la participación de (y el control de) los actores: las empresas transnacionales energéticas.

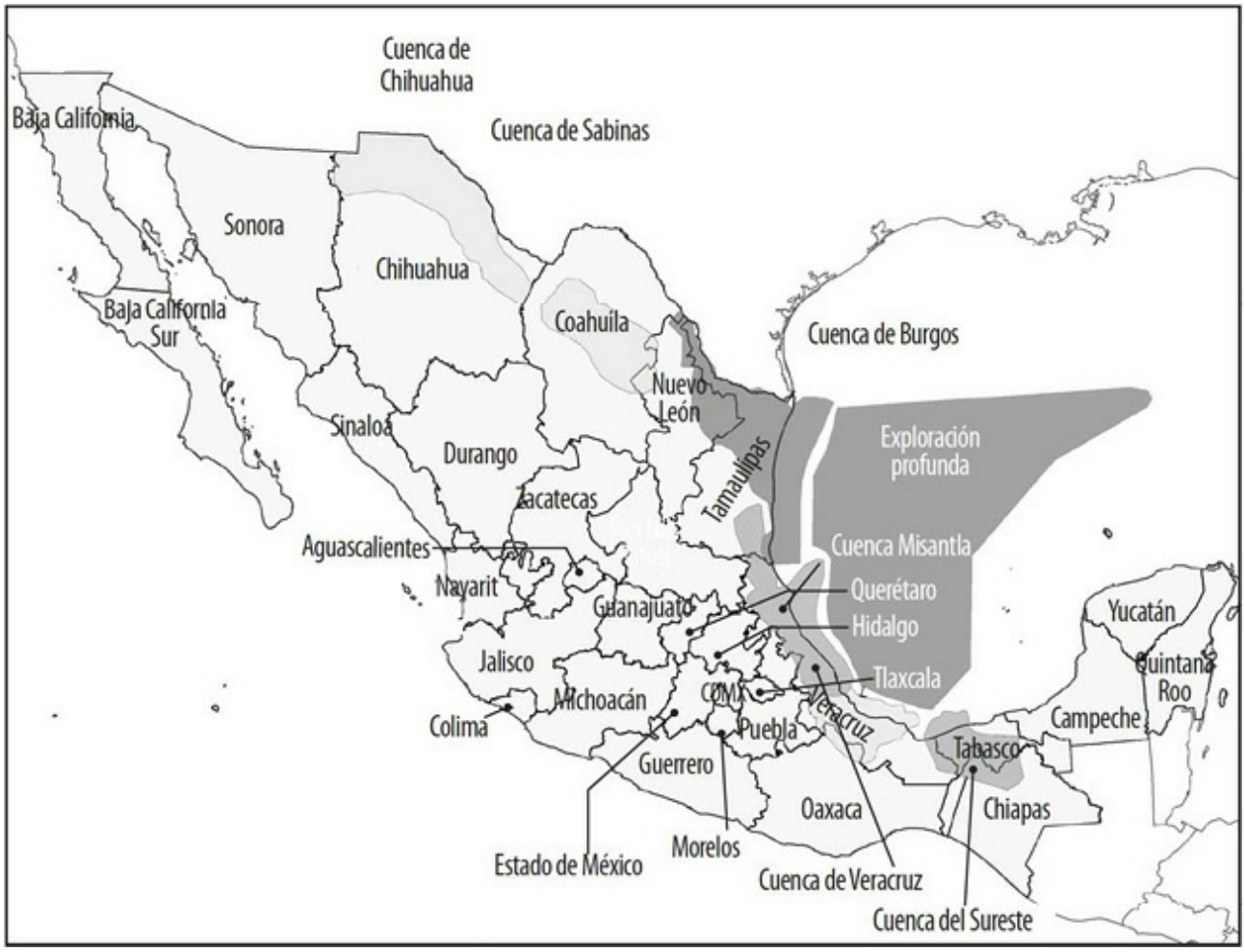
La energía en el noreste de México y el corredor del Golfo

Los patrones arriba descritos son bastante visibles en parte de Chihuahua, el noreste de México (Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas) y el corredor del Golfo (particularmente Veracruz y Tabasco). Estas regiones son ricas en hidrocarburos y tienen abundantes depósitos de petróleo, gas natural, gas de lutita y carbón (véanse mapas 7.1 y 7.2). La principal zona de extracción de gas natural en México, la Cuenca de Burgos, se localiza ahí. Veracruz y Tamaulipas se encuentran entre «los estados más importantes de México en términos de desarrollo de hidrocarburos» y «albergan importantes activos de refinación y algunos de los puertos más grandes de México» (Daugherty 2015, párr. 2). De acuerdo con la Cámara Minera de México, el país produce 15 millones de toneladas de carbón anualmente y casi 95% se extrae en el estado de Coahuila.



Mapa 7.1. La energía en Chihuahua, el noreste de México y el corredor del Golfo.
Fuentes: Pemex y el SGM. Diseño de Mario Cruz y Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

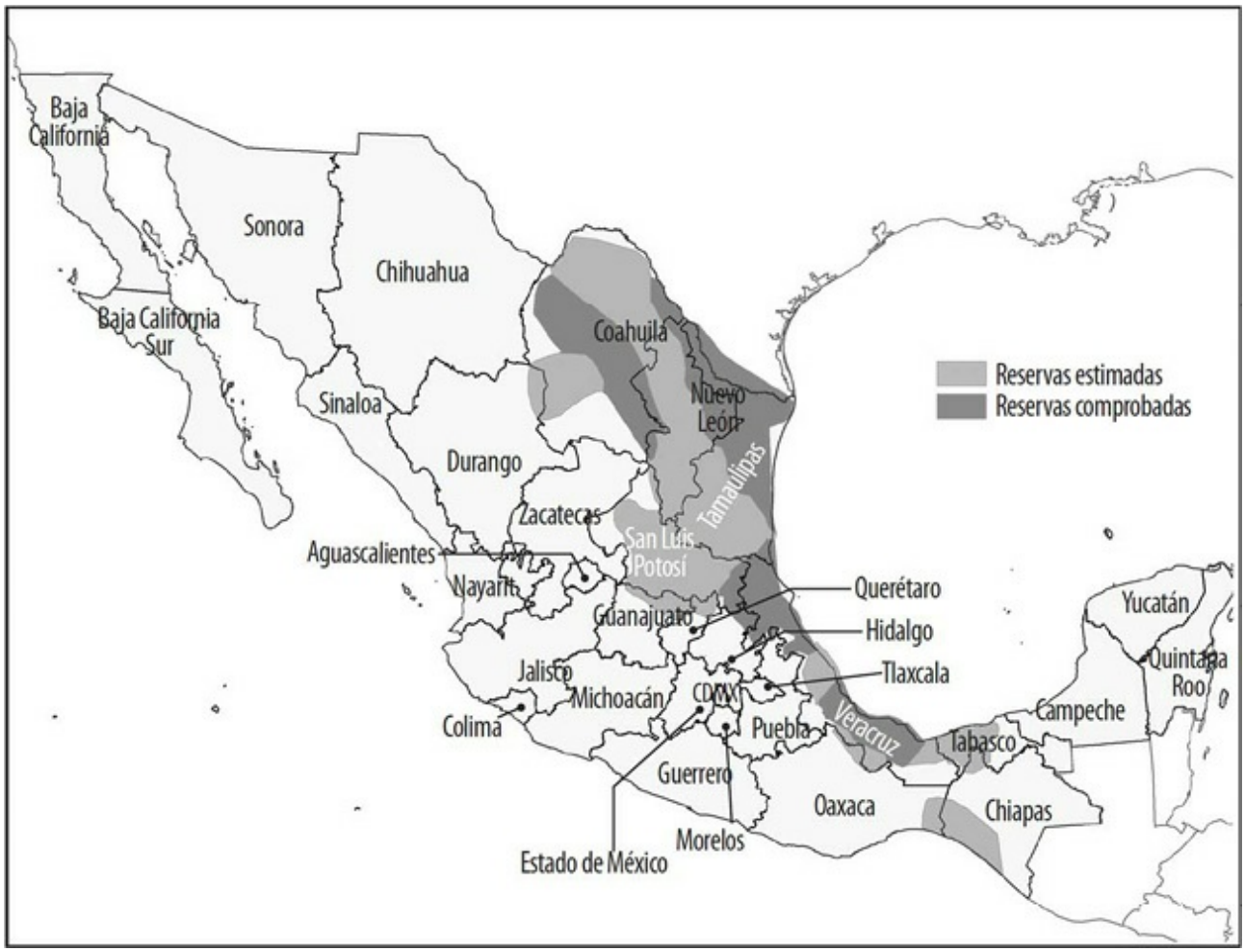
Importantes descubrimientos de depósitos de petróleo y gas de lutita se hicieron recientemente en esta región (véase la sección «Una lucha por el control de territorios y recursos naturales» abajo). Tales descubrimientos se encontraban en la primera línea del debate sobre la reforma energética y probablemente la mayor parte de la inversión privada (extranjera y nacional) que se proyecta vendrá para desarrollar el sector energético de México después del histórico cambio en la legislación. De hecho, varios estados en la parte norte de México (como Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas) están elaborando planes para «suministrar capital humano calificado e infraestructura física para hacer sus regiones más atractivas para los inversionistas» (O'Neil y Taylor 2014, párr. 18).



Mapa 7.2. Petróleo y gas en México.
Fuente: *Milenio*, con información de Pemex. Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

Los recientes descubrimientos de gas de lutita en México van desde Matamoros, Tamaulipas, hasta Piedras Negras, Coahuila, en un área que comparte frontera con Texas. Estos depósitos de lutitas son una extensión de la formación Eagle Ford Shale, que se ha desarrollado intensamente a lo largo de los últimos años (O'Neil y Taylor 2014, párr. 18). Los nuevos descubrimientos son recuperables a través de un proceso conocido como «fracturación hidráulica».[3] Después de la reforma energética de México, las compañías energéticas extranjeras podrán extraer en estas áreas. Las reservas de gas de lutita de México son extensas y posiblemente harán de México uno de los principales productores de gas natural del mundo. Por encima de todo, las zonas ricas en gas de lutita en México, donde están a punto de llegar importantes inversiones, se ubican en los estados de Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas, San Luis Potosí, Veracruz y Tabasco (véase mapa 7.3). Pemex recientemente identificó importantes reservas potenciales de gas de lutita en cinco áreas geológicas: Sabinas, Coahuila; Burro-Picachos, Coahuila; Burgos (Tamaulipas, Nuevo León y Coahuila); Tampico-Misantla (Tamaulipas

y Veracruz) y Veracruz (Cruz Serrano 2011).

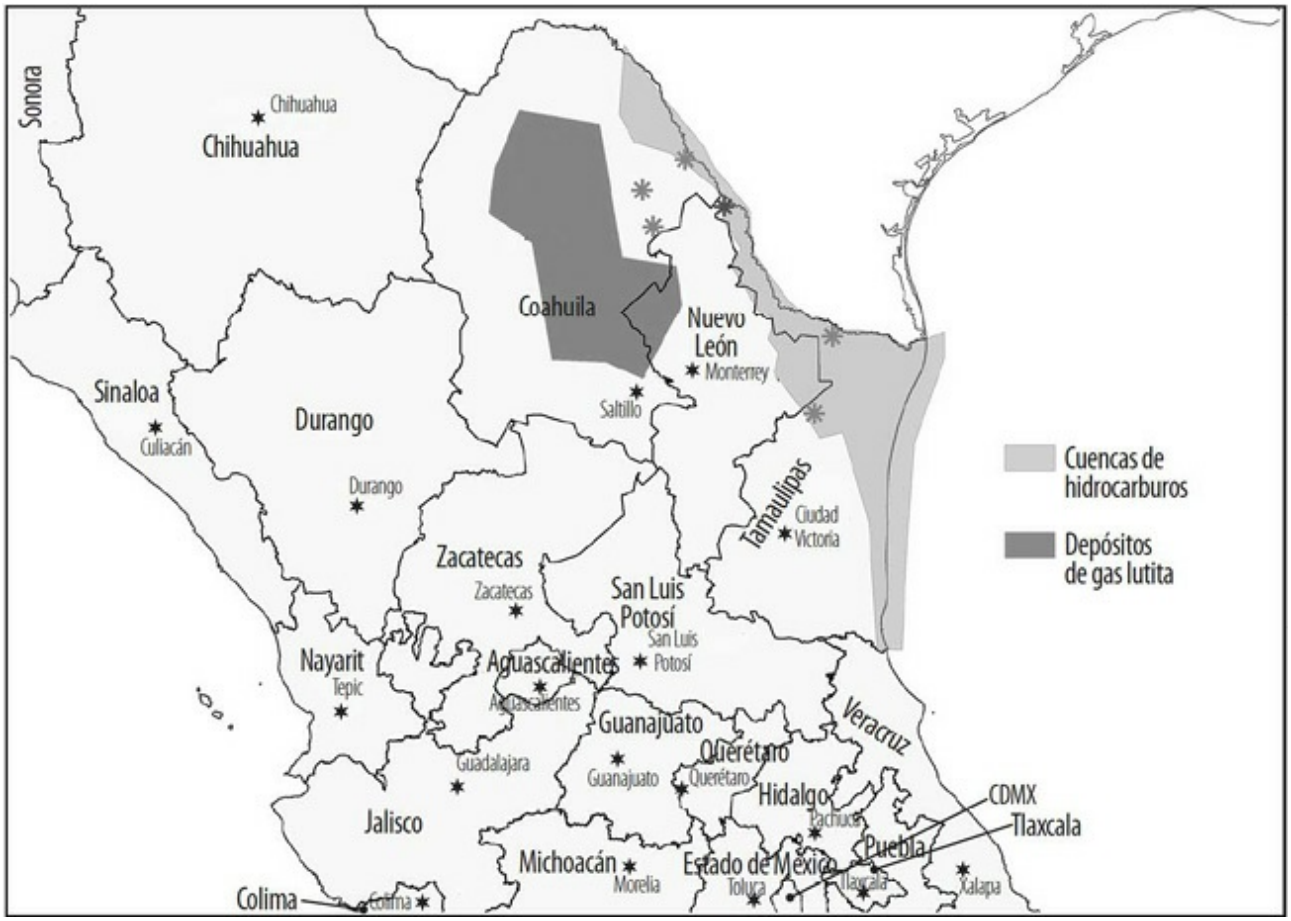


Mapa 7.3. Reservas de gas de lutita en México.
Fuente: EIA.

LA CUENCA DE BURGOS: RESERVA DE GAS ESTRATÉGICA

La Cuenca de Burgos es tan sólo una de las muchas áreas ricas en petróleo y gas en el noreste de México. Llamada oficialmente Activo Integral Burgos, es la reserva de gas no asociada con petróleo más importante de México y se estima que tiene dos terceras partes de los recursos de gas de lutita de México técnicamente recuperables.[4] Tiene una extensión de 70 000 millas cuadradas e incluye importantes áreas de Tamaulipas, Nuevo León y Coahuila (véase mapa 7.4).[5] Poco después de la firma del TLCAN, el trabajo de explotación de gas se intensificó en la Cuenca de Burgos, permitiendo parcialmente la participación de empresas privadas como Delta, Repsol, Petrobras, Schlumberger y Halliburton, que han operado como contratistas de Petróleos Mexicanos (Pemex) en esta

zona.[6] Desde entonces, la cantidad de inversión en infraestructura para la extracción de gas ha aumentado de forma considerable (Meza 2010). No obstante, la explotación de hidrocarburos sigue siendo muy limitada en relación con la riqueza de la región.[7] Por ejemplo, en 2010 el vecino estado de Texas tenía más de 90 000 depósitos descubiertos y más de 10 000 estaban operando, mientras Tamaulipas tenía 11 000 depósitos explorados y únicamente 1 900 estaban operando (Meza 2010). Esto cambiará con las nuevas inversiones privadas después de la aprobación de la reforma energética.

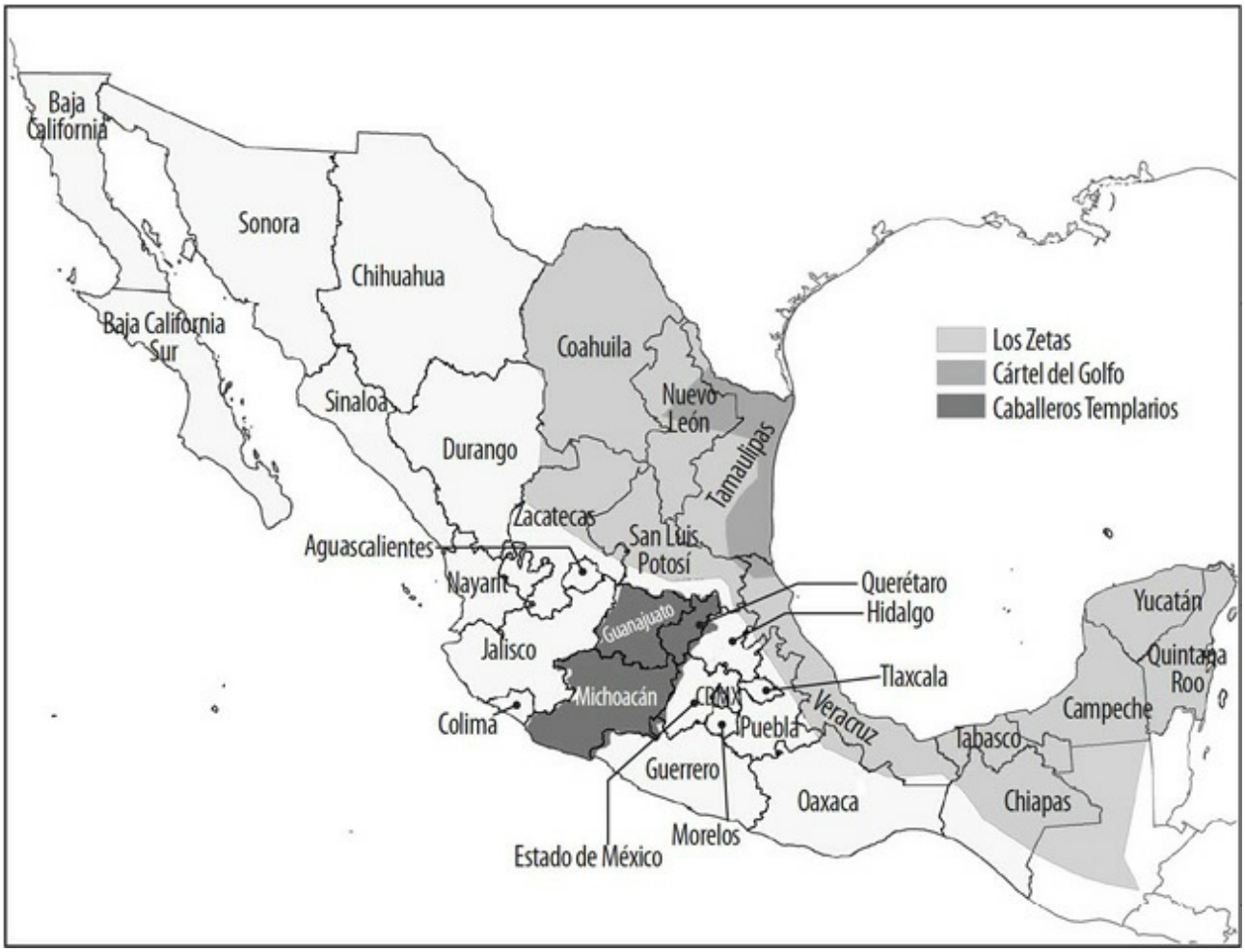


Mapa 7.4. Hidrocarburos en la parte noreste de México.
Fuente: Pemex. Diseño de Mario Cruz y Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

La violencia en las zonas ricas en hidrocarburos

El crimen organizado ha tenido un fuerte impacto sobre el sector energético mexicano, principalmente en la región noreste del país, el corredor del Golfo y el estado de Michoacán (véase mapa 7.5). Estas regiones son ricas en hidrocarburos o recursos naturales que son parte integral de la producción de energía (por ejemplo, el mineral de hierro en Michoacán). La región noreste de México —en particular, los estados de

Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas— ha sido sacudida por la violencia, especialmente donde los hidrocarburos son abundantes (véase mapa 7.4 y apéndice 3). Éste ha sido el caso de Ciudad Mier, Tamaulipas, y otras ciudades ubicadas en o cerca de la Cuenca de Burgos e importantes zonas mineras en el estado de Coahuila. El mismo fenómeno se observa en Chihuahua, donde se concentran importantes depósitos de petróleo y gas de lutita. Ojinaga, Chihuahua, por ejemplo, es una de las principales regiones petroleras del estado y es precisamente donde el Cartel de Juárez nació. El Valle de Juárez —también llamado el Valle de la Muerte de México y considerado por algunos «uno de los lugares más mortíferos de la tierra» (Baverstock 2015)— tiene enormes reservas de petróleo y gas y también ha registrado el más elevado número de homicidios en México desde 2008, así como el desplazamiento de un gran número de personas (Mayorga 2014).



Mapa 7.5. Control territorial por parte de las tres principales OCT, 2013.
Fuente: Correa-Cabrera 2015a. Diseño de Mario Cruz y Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

La violencia en México alcanzó su nivel más alto en 2011, pero las inversiones en el sector energético no se detuvieron. De hecho, aumentaron. Al mismo tiempo, la

participación de organizaciones criminales transnacionales en actividades relacionadas con la extracción de recursos creció (Cruz 2011). Resulta bastante interesante que, en algún momento, las áreas de control territorial de los Zetas, con niveles extremadamente altos de violencia alimentados por la militarización y otras estrategias gubernamentales para combatir al crimen organizado, coincidieron con las regiones de gas de lutita (véanse mapas 7.3 y 7.5). También es interesante que «algunos de los depósitos más importantes de petróleo y gas se localizan en —o están a una corta distancia de— áreas que llegaron a conocerse en México como *zonas de silencio*» (Young 2014, párr. 22). En estas zonas, las organizaciones criminales «operan con muy pocos impedimentos por parte de las autoridades locales; los civiles enfrentan violencia económica y física; la crítica abierta y el periodismo adverso pueden ser mortales y la impunidad es sistémica», explica la periodista Shannon Young (2014, párr. 23). Muchas de estas zonas se localizan en el noreste de México, así como en el corredor del Golfo, incluyendo áreas en los estados de Coahuila, Chihuahua, Nuevo León, Tamaulipas, San Luis Potosí y Veracruz. Como Paley (2014, 159) explica:

> Estas regiones han sido militarizadas como parte de una guerra contra las drogas. Algunas de ellas también tienen niveles elevados de desplazamiento debido a la violencia vinculada con la guerra. Siguiendo un patrón establecido en Colombia, hay muy pocas dudas de que las habilidades de los residentes para organizarse o, incluso, para protestar en contra de los miles de pozos que van a ser perforados en las áreas desérticas se pondrán en peligro de forma masiva por la intensa violencia que precedió a los proyectos.

Recursos naturales, violencia y negocios: Los casos de Coahuila y Michoacán

Las respuestas por parte del gobierno a la violencia relacionada con el crimen organizado en México, a través de tácticas militares y paramilitares, elevaron todavía más la violencia, el terror y el desalojo de tierras en zonas ricas en recursos naturales. Los principales perdedores en este proceso fueron los pequeños empresarios que inicialmente explotaron estos recursos, así como los propietarios de tierras y fincas que tuvieron que huir de estas regiones debido a la extrema violencia, la extorsión y al número de asesinatos y desapariciones por parte de grupos armados irregulares (ya fueran criminales o vinculados con el gobierno). Las grandes compañías transnacionales que participaban en dichas industrias permanecieron intocadas y alcanzaron un gran éxito durante las épocas más violentas en México. Lo que ocurrió en Coahuila y Michoacán ejemplificó esta dinámica, así como el papel de los distintos actores (perdedores y ganadores) involucrados en la generación de terror, desplazamientos forzados y extracción de recursos. Durante este proceso, las Fuerzas Armadas, otros organismos de seguridad

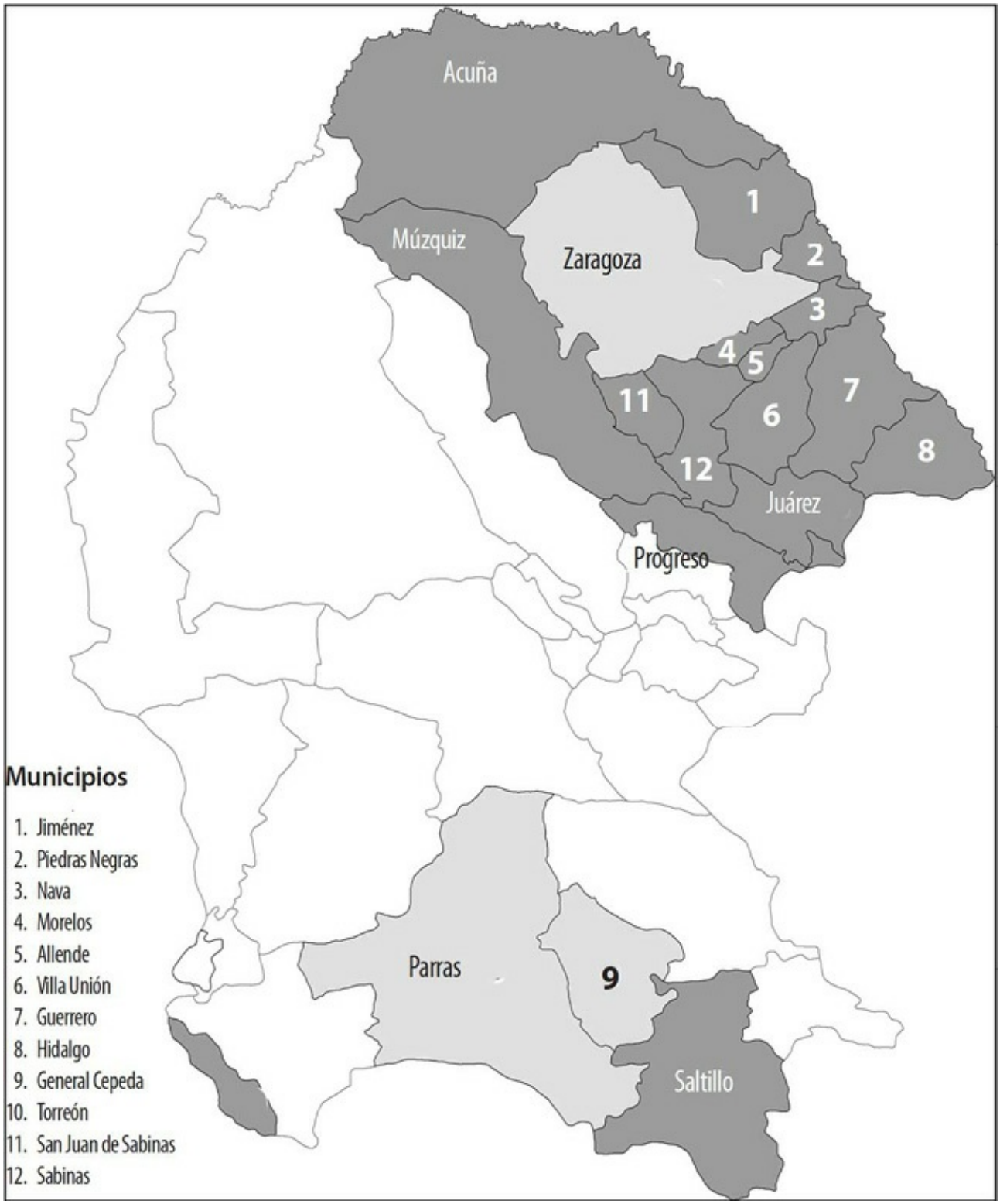
pública y compañías transnacionales jugaron papeles claves y mantuvieron relaciones cercanas.

Coahuila: una tierra rica en carbono y gas de lutita

El caso de Coahuila ilustra los vínculos entre el crimen organizado, la violencia estatal y la explotación de recursos, y cómo dichas relaciones terminan beneficiando a las compañías energéticas multinacionales. Las hostilidades en este estado involucraban principalmente a los Zetas, las Fuerzas Armadas, la policía de Coahuila y los grupos paramilitares. El conflicto supuestamente era parte de la guerra contra las drogas en México, pero, en realidad, parecía ser una guerra por el control de la extracción y el uso del carbón, así como por el acceso a territorios con grandes cantidades de gas de lutita, ya que el estado se ubica justo al sur de la formación Eagle Ford Shale de Texas.

LOS ZETAS Y LOS HIDROCARBUROS EN COAHUILA

En años recientes, Coahuila, un estado rico en carbón y gas natural, ha experimentado muchos eventos espantosos, incluyendo el asesinato del hijo de un exgobernador,[8] tiroteos y el descubrimiento de bolsas con cabezas cortadas en un estadio de futbol soccer. También fue el sitio del robo del supuesto cadáver del segundo criminal más buscado en el país, Heriberto Lazcano (alias *el Z-3*), líder de los Zetas. Los Zetas llegaron a Coahuila y consolidaron su presencia durante la época en la que Humberto Moreira fue gobernador del estado, de 2005 a 2011 (enero).[9] El grupo no sólo se enfocó en el tráfico de drogas hacia Estados Unidos, sino que comenzó a participar en el negocio del carbón. Su llegada a Coahuila fue acompañada por un descomunal aumento en los niveles de violencia (AFP 2012, párr. 17). Para infiltrarse en las minas de carbón, los Zetas comenzaron a extorsionar, secuestrar e incluso matar a empleados y propietarios de compañías de extracción de carbón (véase mapa 7.6).



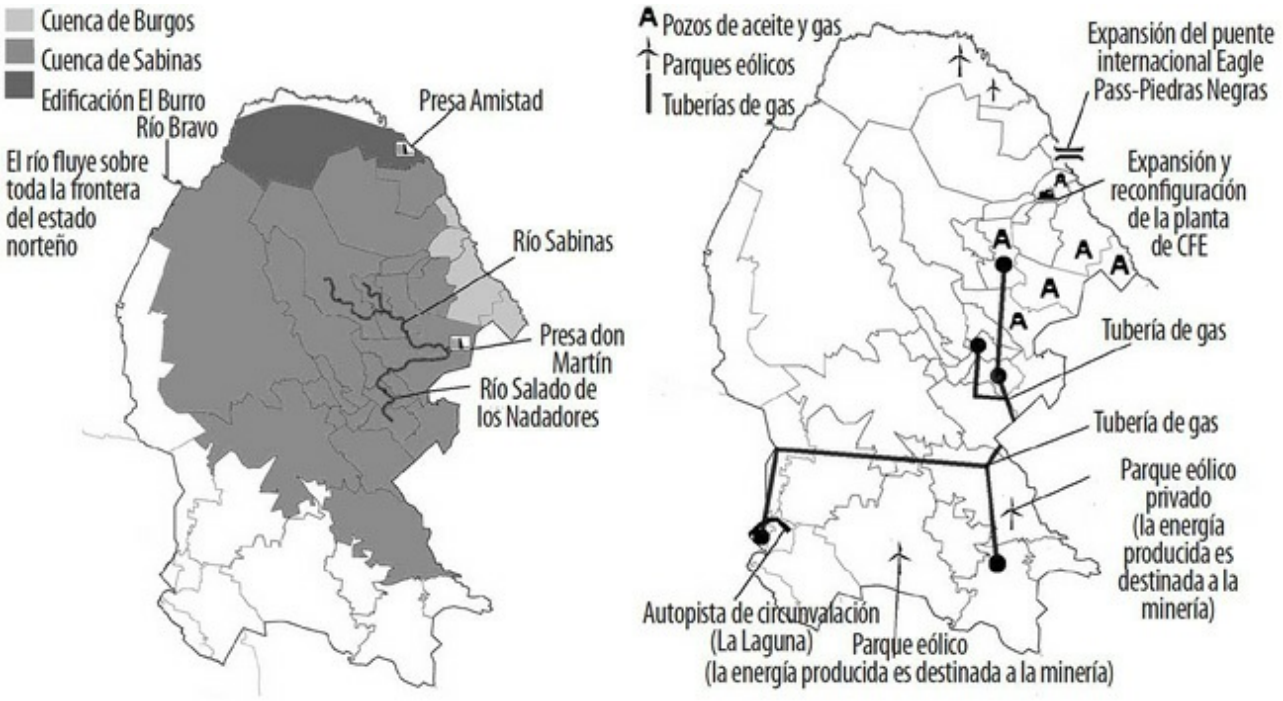
Mapa 7.6. La violencia en Coahuila.
Fuente: Información proporcionada por Ignacio Alvarado. Mapa diseñado por Carlos D. Gutiérrez-Mannix y Wendy Macías

Las áreas con concentraciones elevadas de carbón y gas de lutita registraron los mayores niveles de violencia en el estado. El carbón es importante para la generación de

electricidad y para alimentar a la industria del acero, mientras el gas natural y el gas de lutita compiten con el carbón para la generación de electricidad.[10] Las áreas más violentas de Coahuila en los últimos años han sido la región fronteriza, la región del carbón (cuenca carbonífera) y Torreón y Saltillo (la ciudad capital del estado). Actualmente, las cadenas industriales importantes (carbón/acero y carbón/electricidad) representan la mayor fuente de empleos y actividad económica en la cuenca carbonífera y en la parte norte de Coahuila (AIIMSA 2016a). En la región fronteriza del estado con Texas, justo al sur de la formación Eagle Ford Shale, la violencia y el terror eran particularmente intensos. Esta área incluye importantes reservas de gas natural recién descubiertas que son altamente valoradas, dadas las condiciones actuales de los mercados energéticos de Norteamérica.

La Masacre de Allende en marzo de 2011, cuando supuestamente alrededor de 300 personas desaparecieron a manos de los Zetas, ocurrió en un área donde el gas natural y el agua eran abundantes. Allende se ubica en una región llamada Los Cinco Manantiales, debido a los enormes manantiales que cubren importantes partes de esta área. Esta ciudad y sus alrededores han sido un campo de batalla con sus respectivos campos de entrenamiento para los Zetas y fosas clandestinas. De acuerdo con Osorno (2014, párr. 13), «Nadie vive en el área ahora y en su estado actual se parece a la superficie de Marte. Los únicos humanos que ocasionalmente son vistos son las personas con trajes de color naranja que trabajan para Geokinetics, una compañía de exploración de gas y pruebas radicada en Houston». Muchas zonas petroleras y gaseras en Coahuila se encuentran entre las más secas en el continente americano (Schneider 2015). Sin embargo, Los Cinco Manantiales tiene un enorme potencial. Para poder explotar el potencial de estas áreas ricas en hidrocarburos, como Osorno (2014, párr. 14) señala, «se necesitan dos cosas: permiso por parte del gobierno mexicano y muchísima agua. Con las recientes reformas en México, que permiten que compañías extranjeras inviertan en la [industria] energética del país, los permisos están en marcha, y en Los Cinco Manantiales el agua es tan abundante como el miedo».

«Existe una relación cercana entre la industria energética, la seguridad y las nuevas formas de crimen organizado en la parte noreste del país», dice el periodista Ignacio Alvarado (véanse mapas 7.6 y 7.7).[11] Las fuentes oficiales culpan a los Zetas por la violencia extrema en Coahuila. No obstante, las reacciones de los organismos de seguridad pública federales y del gobierno estatal a través del GATE (véase capítulo 6) —y supuestamente de algunos grupos paramilitares— provocaron todavía más violencia que también contribuyó a desplazar a pequeños empresarios del carbón y terratenientes de sus propiedades originales.



Mapa 7.7. Agua, recursos energéticos e infraestructura energética en Coahuila.
Fuentes: CFE, CRE, Conabio, Pemex, Segob, Semarnat y Universidad Autónoma de Coahuila. Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

Ahora, las compañías más grandes y las corporaciones transnacionales tienen una mejor oportunidad de ejercer un mayor control sobre gran parte de la producción energética de México. El gas de lutita coexiste con la energía solar y eólica hasta la fecha, y su capacidad ha aumentado exponencialmente desde 2008. No obstante, compite con el carbón para generar electricidad (*Offnews.info* 2013, párr. 3). Las tierras del norte de Coahuila son ricas tanto en carbón como en gas de lutita (véase mapa 7.7). Los propietarios de las mayores extensiones de estas tierras tendrán una ventaja competitiva a la hora de producir electricidad, otras formas de energía y acero. Vale la pena mencionar que el carbón es un recurso esencial para producir acero, mismo que juega un papel clave en el sector energético, por ejemplo, en la extracción y transportación de gas natural y otros combustibles.

CRIMEN ORGANIZADO, CORRUPCIÓN Y EMPRESAS TRANSNACIONALES

En la más importante zona carbonífera de México, ubicada en Coahuila, los Zetas, los empresarios del carbón y el gobierno del estado tenían una relación cercana. En años recientes este grupo criminal comenzó a extraer y comercializar minerales, particularmente carbón. De acuerdo con el exgobernador del estado, Humberto Moreira, los Zetas se robaban este recurso natural y se lo vendían a «terceras partes, quienes, luego [se lo revendían] a la Comisión Federal de Electricidad (CFE)» (Paley 2014, 168).

Es interesante observar que la PRODEMI (Promotora de Desarrollo Minero de Coahuila), una compañía que alguna vez fue propiedad del gobernador del estado de Coahuila, creció considerablemente durante la administración de Moreira. En el pasado reciente esta empresa compró carbón a 87 compañías —muchas de ellas supuestamente ilegales — y luego le vendió este recurso a la CFE. Desde el punto de vista de la periodista Sanjuana Martínez (2012, párr. 2), «resulta paradójico» que el hombre que gobernó Coahuila hace algunos años y fue finalmente responsable de la operación de la PRODEMI insinuara la existencia de «narcoempresarios del carbón», que eran los mismos personajes con quienes él había hecho importantes negocios. De hecho, Moreira ha sido asociado con este grupo criminal (García y Alvarado 2014). Se ha afirmado que protegía a los Zetas y les permitía operar en el estado. Es importante mencionar que las declaraciones de Moreira en contra de los narcoempresarios (quienes supuestamente tienen vínculos con o posiciones de liderazgo dentro de la organización de los Zetas) las hizo después de que su hijo fue supuestamente asesinado por los Zetas.

De acuerdo con Martínez (2012), los narcoempresarios de Moreira no habrían sido capaces de sobrevivir sin los grandes negocios que supuestamente compraban su carbón robado. Estas empresas incluyen Altos Hornos de México (AHMSA), Beneficios Internacionales del Norte (BINSA), Compañía Minera El Progreso, Minera Díaz, Minería y Acarreos de Carbón, AlvaRam, El Sabino e Industrial Minera México (IMMSA) (perteneciente al poderoso grupo empresarial Grupo México, la más grande corporación minera en el país y la tercera productora de cobre más grande en el mundo).[12] Entre los propietarios de estos negocios se encuentran algunos de los hombres más ricos de México, como Alfonso Ancira y Germán Larrea (Martínez 2012, párr. 9).[13]

AHMSA: UNA EXITOSA COMPAÑÍA TRANSNACIONAL MEXICANA

Algunas empresas transnacionales (tanto nacionales como extranjeras) permanecieron intocadas por la violencia que se apoderó de México. Mientras los Zetas estaban creciendo como negocio en Coahuila, otra compañía transnacional también se volvió sumamente exitosa: Altos Hornos de México, S.A. (AHMSA). Ambos negocios crecieron significativamente durante la gubernatura de Humberto Moreira y pudieron ampliar su participación en el mercado y sus operaciones de forma considerable.[14] AHMSA y los Zetas son muy importantes en la historia reciente del estado de Coahuila. AHMSA es una empresa transnacional de origen mexicano que ha crecido enormemente en los últimos años. Durante este mismo periodo, los Zetas consolidaron su presencia en Coahuila, al grado de que se declaró que «Coahuila se escribe con Z» (Riva Palacio 2012).

AHMSA es la compañía acerera más grande integrada en el país. Sus oficinas corporativas se ubican en Monclova, Coahuila. «Opera una enorme cadena industrial,

desde la extracción de mineral de hierro y carbón hasta la fabricación de diversos aceros». En 2016, la compañía operaba «a una tasa de cerca de 5 millones de toneladas métricas de acero líquido anualmente y [tenía] una fuerza laboral de 19 000 personas, incluyendo a sus subsidiarias mineras» (AHMSA 2016b, párrs. 1-3). El papel de esta empresa ha sido central en el contexto político y económico del estado de Coahuila. La influencia de AHMSA se ha extendido a nivel nacional, incluyendo su dominio sobre la reforma energética de México. AHMSA fue un gran precursor de los cambios constitucionales que finalmente abrieron el sector petrolero a la participación del sector privado. También expresó un gran interés en participar en la explotación de gas de lutita (*El Diario de Coahuila* 2013).

Varias compañías en el noreste de México relacionadas con la industria del acero —principalmente pequeñas y medianas— han recibido amenazas por parte de grupos del crimen organizado que extraen carbón o mineral de hierro de forma ilegal. Algunas de ellas han sido afectadas severamente y se han visto forzadas a cerrar. No obstante AHMSA parecía prosperar, a pesar de la violencia y de problemas financieros pasados. La compañía registró cifras récord en su capacidad de producción y envío durante los años más violentos de Coahuila (*Zócalo Saltillo* 2013).[15] La situación de AHMSA contrastaba con la de la mayoría de los pequeños negocios en el estado, que estaban sujetos a frecuentes extorsiones y ataques de grupos como los Zetas.

En resumen, dos realidades muy distintas han ocurrido de forma simultánea en el estado de Coahuila en los últimos años: un desarrollo industrial veloz y un excepcional crecimiento de compañías energéticas transnacionales como AHMSA y los Zetas, y la extrema violencia que ha afectado principalmente a los grupos más vulnerables de la sociedad, incluyendo a pequeños terratenientes y empresarios pequeños y medianos que compiten con las compañías energéticas transnacionales. Muchas de esas empresas más pequeñas han cerrado, o sus dueños han sido forzados a huir debido a las amenazas y la extorsión. Su lugar probablemente lo ocuparán en el futuro las grandes corporaciones que operan en diversas etapas de la cadena de suministro energético. La participación de los Zetas y las respuestas a las acciones de los grupos por parte del gobierno federal y las fuerzas estatales parecen haber facilitado este proceso.

Michoacán: el mineral de hierro y el comercio de metanfetaminas

Con un puerto clave que conecta a México con Asia (Lázaro Cárdenas), Michoacán ha sido estratégico para el tráfico de drogas. Tanto la Familia Michoacana como los Caballeros Templarios han controlado áreas en este estado, donde el segundo grupo domina la mayor parte de las actividades ilegales y los grupos de autodefensa que

recientemente se han unido al combate. Michoacán se ha convertido en el epicentro de la producción de drogas sintéticas en México, las cuales se exportan a nivel internacional junto con la amapola y la marihuana (Ángel 2014b, párr. 1). Al mismo tiempo, el estado es estratégico para los empresarios de la droga que importan precursores químicos de Sudamérica y Asia a través del puerto de Lázaro Cárdenas. No obstante, las actividades criminales e ilegales en Michoacán no se centran únicamente en el comercio de drogas. Más recientemente, los grupos criminales han diversificado sus actividades y han comenzado a extraer y comerciar minerales, particularmente mineral de hierro. La violencia ha seguido a estos grupos hasta áreas con extensas reservas de mineral de hierro.

UN NUEVO NEGOCIO: LA EXTRACCIÓN Y COMERCIO DE MINERAL DE HIERRO

Los Caballeros Templarios han estado activamente involucrados en las exportaciones ilegales de mineral de hierro hacia el continente asiático (Pérez y de Córdoba 2014). El mineral de hierro es una materia prima clave en la producción de acero y, por tanto, es un recurso esencial en las cadenas de suministro de petróleo y gas. De acuerdo con algunas personas, el tráfico de esta sustancia mineral «y no las drogas» es el verdadero negocio de las principales organizaciones criminales de Michoacán (Beauregard 2013, párr. 5). El mineral de hierro ilegal se envía a Asia principalmente a través del puerto de Lázaro Cárdenas, recientemente bajo el control de los Caballeros Templarios y su organización criminal predecesora, la Familia Michoacana. El principal destino del mineral de hierro en Asia es China, el mayor consumidor de acero en el mundo y el más grande importador de mineral de hierro, con aproximadamente 70% de la participación de mercado (Guillén 2012, párr. 74).[16] Santiago Pérez y José de Córdoba (2014, párr. 11) explican cómo las minas ilegales proliferaron a lo largo de la costa de Michoacán en años recientes «para alimentar el hambre de minerales de los chinos». Como ellos mencionan, «Mientras los Templarios [enviaban] mineral de hierro sin procesar a China procedente de Lázaro Cárdenas, ellos [recibían] a cambio en el puerto envíos de precursores químicos que les [permitían] dominar el comercio de metanfetaminas en México, un componente clave de sus actividades ilegales».

En los últimos 13 años, los precios del mineral de hierro aumentaron más de 1 000%. En lugar de representar buenas noticias para Michoacán, que es el mayor productor de mineral de hierro en México, el aumento del precio inició una muy violenta lucha entre grupos criminales y otros actores por el control de la extracción y comercio del mineral. Estos grupos incluían a ejidatarios,[17] grupos de autodefensa y organizaciones criminales como los Caballeros Templarios, la Familia, el CJNG, los Zetas, importantes compañías acereras y empresarios chinos. Debido a una mayor explotación del mineral de hierro en

el estado, así como a los muy elevados precios de este recurso natural, los grupos criminales comenzaron a intervenir como intermediarios en la negociación entre ejidatarios y compañías acereras (Sigler 2014).

Lo que estaba ocurriendo en la industria del mineral de hierro en este estado comenzó a volverse evidente a inicios de 2010. Cuatro miembros de la Familia Michoacana fueron arrestados en octubre de 2010 y acusados de exportar ilegalmente 1 100 000 toneladas de mineral de hierro que estaban valuadas en aproximadamente 42 millones de dólares. Esa acusación recibió amplia cobertura por parte de los medios (Guillén 2012, párrs. 9-10). Desde ese momento ha quedado claro que los grupos criminales armados han estado «involucrados en todo el proceso, desde la extracción hasta el transporte y envío de minerales». De acuerdo con algunos cálculos, ganaban «hasta dos millones de dólares por embarcación cargada con minerales extraídos de forma ilegal: alrededor de 72 millones de [dólares] al año» (Pérez y de Córdoba 2014, párr. 12). Otros incluso calcularon que en algún punto «entre 50 y 75 % del mineral de hierro enviado desde el puerto de Lázaro Cárdenas […] fue sacado de minas operadas por afiliados a los Caballeros Templarios» (citado en Paley 2014, 210-11).

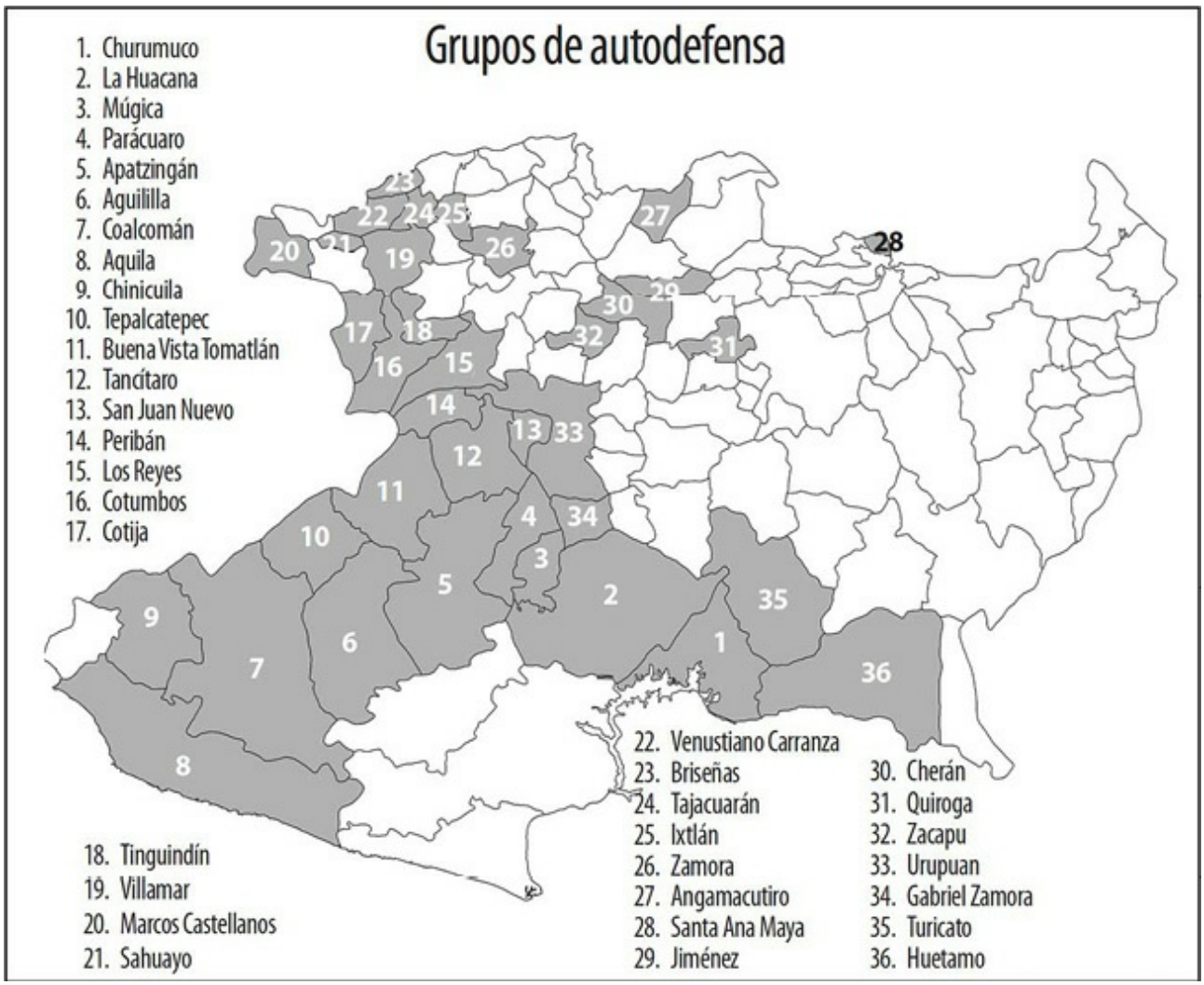
Lo que resulta interesante sobre este proceso es la cercana conexión entre los empresarios criminales e importantes compañías legales. La Procuraduría General de la República (PGR) ha acusado a grupos como la Familia y los Caballeros Templarios de establecer relaciones comerciales con compañías energéticas internacionales importantes que operan en México y exportan minerales —en particular, mineral de hierro— a Asia (Guillén 2012, párr. 11). Cabe mencionar que estas actividades son similares a las que vinculan a los Zetas con la venta de condensado de gas natural robado (que viene principalmente de la Cuenca de Burgos, en Tamaulipas) a compañías energéticas estadounidenses o a la venta ilegal de carbón por parte de los Zetas a la compañía ubicada en el estado de Coahuila PRODEMI y otras importantes compañías energéticas que operan ahí. De acuerdo con algunos testimonios, las compañías «legales» que mantienen relaciones comerciales con grupos criminales saben que los hidrocarburos o minerales que compran se obtienen por métodos ilegales (Paley 2014; Pérez 2012). Permanecen en silencio, no obstante, posiblemente porque se benefician enormemente de tales operaciones, sobre todo de una menor regulación por parte del gobierno y precios más bajos.

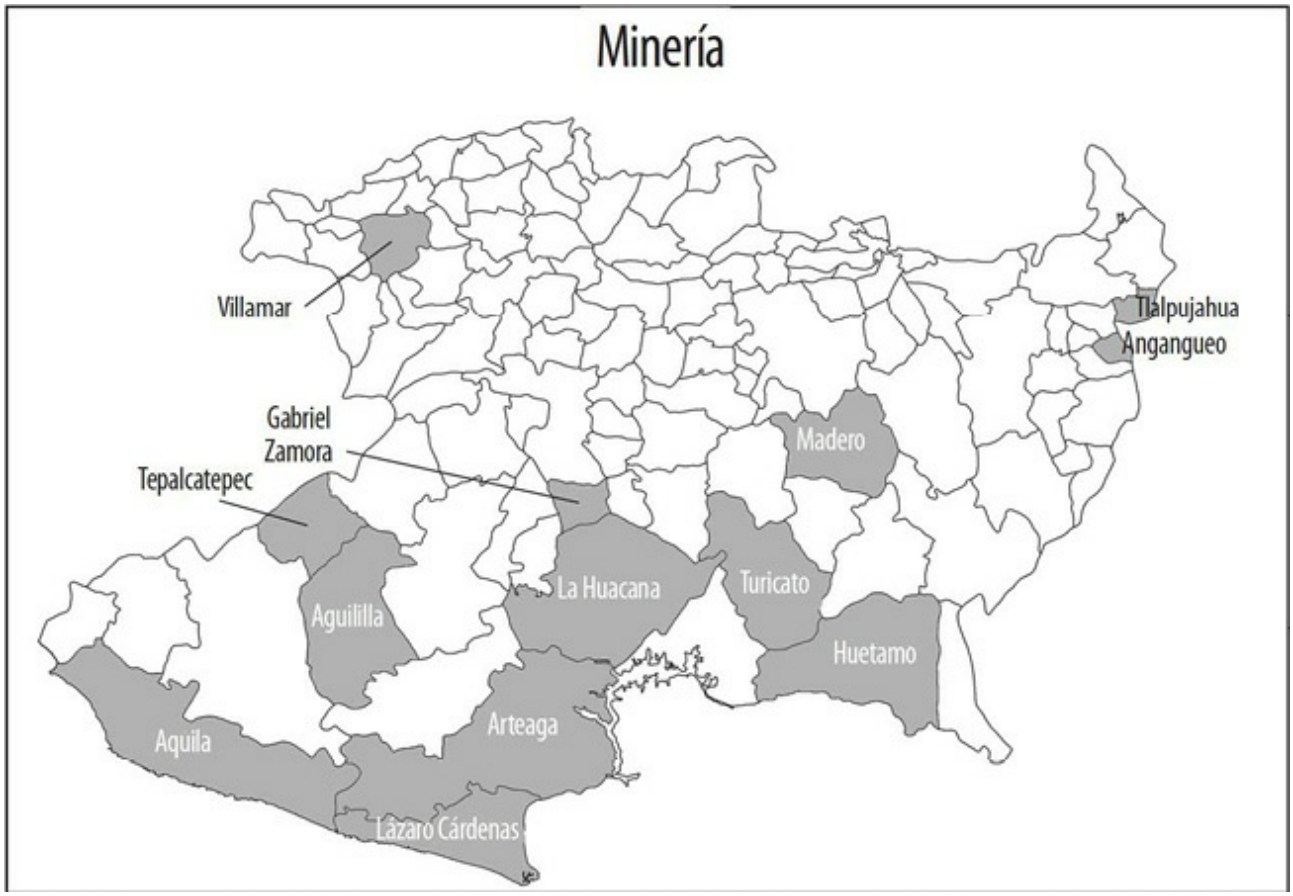
MILITARIZACIÓN, PARAMILITARIZACIÓN, MINERALES E INTERESES CORPORATIVOS EN MICHOACÁN

La extrema violencia ha sido una constante en Michoacán desde principios de este siglo. Los Zetas introdujeron nuevas formas de violencia y crimen organizado en el estado y la

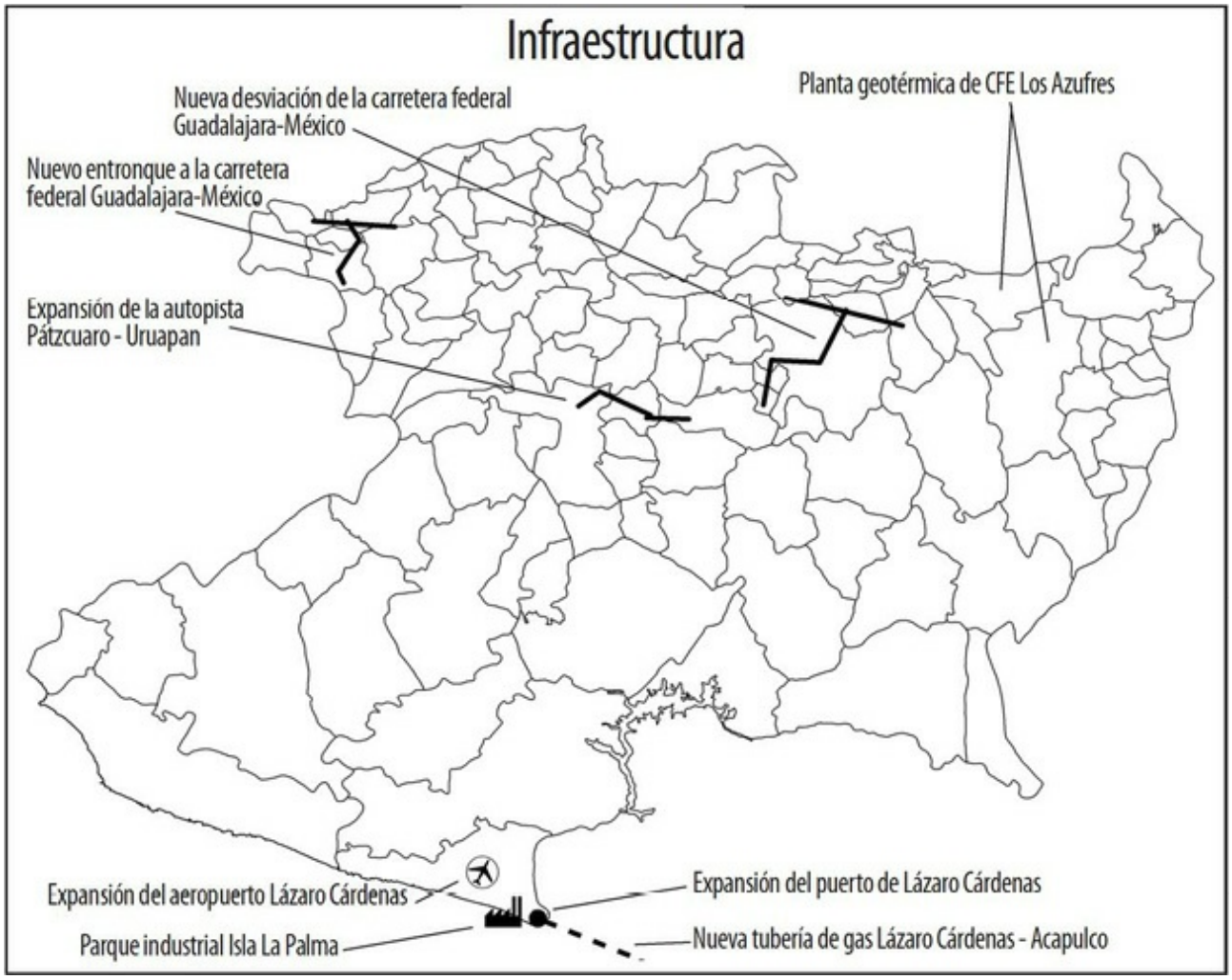
Familia adoptó el modelo Zeta a una realidad regional particular. La guerra contra las drogas de Calderón, a través del llamado Operativo Conjunto Michoacán, elevó el nivel de violencia y ayudó a debilitar a la Familia, que inmediatamente fue reemplazada por los Caballeros Templarios como la principal organización criminal en el estado. La violencia no se frenó; siguió expandiéndose a nuevas áreas en el estado, incluso mientras las fuerzas federales y los enormes gastos que se hicieron trataron de contener a los grupos criminales. Como ya se explicó (véanse capítulos 2 y 5), los grupos de autodefensa aparecieron en extensas zonas de Michoacán como una respuesta a los muchos abusos de los Caballeros Templarios.

La aparición de los grupos de autodefensa y sus violentos enfrentamientos con los Caballeros Templarios dieron como resultado una mayor militarización del aparato de seguridad en Michoacán. Una vez más, las zonas con una gran cantidad de conflictos coincidieron con lugares ricos en recursos naturales (véanse mapa 7.8 y CNN México 2014).





Mapa 7.8. Violencia, minería e infraestructura en Michoacán.
Fuentes: autodefensas: *Milenio* ; minería: SGM; infraestructura: CFE, Pemex, Segob, Sener; desapariciones: RNPED.
Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix y Wendy Macías.


Infraestructura
Nueva desviación de la carretera federal Guadalajara-México
Planta geotérmica de CFE Los Azufres
Nuevo entronque a la carretera federal Guadalajara-México
Expansión de la autopista Pátzcuaro - Uruapan
Expansión del aeropuerto Lázaro Cárdenas
Expansión del puerto de Lázaro Cárdenas
Parque industrial Isla La Palma
Nueva tubería de gas Lázaro Cárdenas - Acapulco

Mapa 7.8. (*continuación*).

En otras palabras, nuevas formas de crimen organizado, militarización y paramilitarismo produjeron niveles elevados de violencia en partes estratégicas de Michoacán: los puertos, las zonas cercanas y los sitios de extracción de mineral de hierro (Servicio Geológico Mexicano 2013). Esto contribuyó a desplazar a los lugareños de sus tierras y podría limitar las inconformidades sociales en el futuro cercano en un estado que alguna vez fue conocido por su organización comunitaria y su movilización.

Los grandes intereses corporativos en los sectores minero y energético podrían terminar beneficiándose de estas circunstancias. Algunos de ellos ya se han beneficiado de la actual situación al comprar minerales e hidrocarburos a los criminales o proveedores ilegales a precios más bajos que los del mercado. La mayoría de estas transacciones parece evitar el cobro de impuestos. Lázaro Cárdenas es el segundo puerto de contenedores más grande de México y ocupa el tercer lugar en términos de valor de mercancías (después de Manzanillo y Veracruz). Sin embargo, en relación con el cobro de impuestos es el cuarto a nivel nacional, con todo y sus más de 9 000 transacciones por día (Beauregard 2013, párr. 9).

Actualmente, las compañías transnacionales influyentes tienen importantes concesiones para explotar recursos naturales en Michoacán. Las concesiones mineras que cubren más de 15% del territorio del estado se han otorgado a compañías como Ternium, ArcelorMittal, Geologix Exploration, Endeavour Silver Corp. y AHMSA (Sigler 2014). La violencia provocada por grupos criminales, organismos de seguridad pública, grupos de autodefensa y otros actores armados irregulares en años recientes no parece haber afectado a estas compañías. Ninguna ha sido forzada a dejar el estado y algunos incluso han reportado niveles récord de producción e ingresos durante periodos de intensa violencia en Michoacán. Ternium y ArcelorMittal son dos ejemplos de cómo las compañías están prosperando en esta atmósfera.

TERNIUM

Ternium es un líder en la producción de acero en Latinoamérica, específicamente «productos siderúrgicos planos y largos con centros de producción en Argentina, México, Colombia, Guatemala y Estados Unidos». Esta compañía «se ha convertido en un proveedor preferido en sus mercados locales y, de manera más amplia, en el continente americano donde la demanda de sus productos de acero está aumentando de forma constante» (Ternium 2016, párrs. 1-3). Las operaciones mineras de Ternium en México se ubican en los estados de Colima, Jalisco y Michoacán. La empresa tiene concesiones en dos minas a cielo abierto (una en Aquila, Michoacán, y otra en Cerro Náhuatl en Cuauhtémoc, Colima) y también en una mina subterránea ubicada en el municipio de Pihuamo, Jalisco. Ternium posee 50% de Peña Colorada (ArcelorMittal es dueña del otro 50%), la cual consiste en una mina a cielo abierto en Minatitlán, Colima, y una planta peletizadora en Manzanillo, Colima (Ternium 2014). Algunos de estos territorios han sido disputados por grupos como los Caballeros Templarios y el CJNG.

Una de las minas más importantes que Ternium opera en México se ubica en Aquila, Michoacán. En años recientes, la compañía ha tenido graves conflictos con los propietarios de los ejidos y tierras comunales donde se localiza la mina de mineral de hierro. El líder del Sindicato Nacional Minero, Napoleón Gómez Urrutia,[18] afirma que el conflicto entre Ternium y los ejidatarios se debe principalmente a que la empresa no había pagado una cantidad justa por utilizar la tierra durante más de 20 años. Gómez Urrutia afirma que otras compañías además de Ternium hacen lo mismo cuando operan en México (Gómez Urrutia 2013, párr. 1).

Se ha afirmado que los esfuerzos de los ejidatarios se han visto frustrados por la compañía minera, la cual ha cooperado con autoridades locales y grupos criminales que actúan como grupos paramilitares. Gómez Urrutia (2013, párr. 7) describe cómo Ternium anunció por radio y en los diarios locales en abril de 2012 que pagó más de 18

000 al mes a cada ejidatario por utilizar las propiedades para extraer mineral de hierro. Esta información atrajo la atención del crimen organizado, el cual comenzó a extorsionar a los propietarios (a alrededor de 401 de ellos) y le cobró a cada uno aproximadamente 2 000 pesos al mes. En una situación tan complicada para los ejidatarios pequeños y comunales y para otros miembros de la sociedad michoacana, la policía comunitaria apareció como una respuesta ante los múltiples abusos cometidos por el crimen organizado y la complicidad e inacción de las autoridades locales (Gómez Urrutia 2013, párr. 8).

Cabe mencionar que aunque los pequeños propietarios y la gente vulnerable en Michoacán han sufrido terror y abusos en años recientes, Ternium ha expandido sus operaciones e inversiones en Michoacán y otros estados. Por ejemplo, en 2013 el presidente mexicano Enrique Peña Nieto inauguró el Centro Industrial Ternium en el municipio de Pesquería, en Nuevo León, con una inversión de 1 100 millones de dólares. Unos días antes de este evento, Ternium anunció una inversión adicional de 1 000 millones de dólares para construir una planta termoeléctrica en Nuevo León que utilizaría gas natural (Ramírez 2013).

MAYOR MILITARIZACIÓN PARA PROTEGER LOS INTERESES CORPORATIVOS: EL CASO DE ARCELORMITTAL

ArcelorMittal es el fabricante siderúrgico más grande del mundo, opera en más de 60 países y genera alrededor de 6% de la producción total de acero. Sus principales operaciones en México son en Michoacán, «donde llegó en 1992 y ahora emplea aproximadamente a 6 000 personas». En 2014, la compañía invirtió aproximadamente 2 400 millones de dólares en México, «y su planta más grande en Michoacán es responsable de alrededor de 5% de la producción total de acero de la compañía». De acuerdo con Pérez y de Córdoba (2014, párr. 9), «La planta misma es aproximadamente tres veces el tamaño del Central Park en Nueva York y es el más grande consumidor corporativo de electricidad y gas en México».

Al igual que Ternium, ArcelorMittal ha florecido en México en años recientes. No se ha visto afectada por el crimen organizado de la misma forma que los empresarios más pequeños, quienes han sufrido extorsiones y todo tipo de abusos por parte de la Familia y los Caballeros Templarios.[19] Muchas de estas pequeñas empresas se han visto forzadas a cerrar o son ahora propiedad de organizaciones criminales. No obstante, ArcelorMittal recientemente perdió a uno de sus empleados quien supuestamente estaba en manos de un grupo criminal, en este caso, los Caballeros Templarios. El empleado era el director de desarrollo institucional de ArcelorMittal en México, Virgilio Camacho Cepeda, quien había reportado el tráfico ilegal de mineral de hierro por parte de los Templarios a través

del puerto de Lázaro Cárdenas, una operación que estaba valuada en aproximadamente 40 millones de dólares (Sigler 2014).

De acuerdo con Pérez y de Córdoba (2014, párr. 4), «el señor Camacho pudo haber quedado atrapado en el fuego cruzado entre una empresa con más de 80 000 millones de dólares en ventas anuales y un cártel de las drogas que hace millones de dólares a partir de la minería ilegal en un área donde la compañía tiene derechos mineros exclusivos». Ellos reportaron que un mes después del asesinato de Camacho en abril de 2013 «Lakshmi Mittal, el presidente de la compañía, se reunió con el presidente Peña Nieto y altos funcionarios de seguridad para discutir el asesinato». De acuerdo con esta versión, «el señor Mittal dijo al presidente mexicano que el crimen y la violencia estaban poniendo trabas a las operaciones de la compañía y amenazando la apuesta del puerto de Lázaro Cárdenas de convertirse en un eje comercial líder en el Pacífico» (párr. 14). Después de varias pláticas con el presidente de ArcelorMittal, el gobierno federal anunció en mayo de 2013 que reforzaría las operaciones de seguridad en Tierra Caliente y envió a cientos de miembros de las Fuerzas Armadas y Policía Federal a la región. Sin embargo, los verdaderos protagonistas en los meses subsecuentes fueron los grupos de autodefensa que comenzaron a recuperar territorios que alguna vez estuvieron en las manos de los Caballeros Templarios (véase capítulo 5). En este punto, la guerra irregular se convirtió en una guerra simétrica no convencional en Michoacán.

A principios de noviembre de 2014, Peña Nieto lanzó una ocupación militar en el puerto de Lázaro Cárdenas «en un esfuerzo por ahorcar las líneas de abastecimiento de los Caballeros Templarios». En esta operación, «cientos de tropas del Ejército detuvieron a 130 oficiales de policía de la ciudad, los desarmaron y los enviaron a una base militar para su "evaluación y reentrenamiento". Los soldados pronto estaban patrullando la ciudad portuaria» (Pérez y de Córdoba 2014, párr. 16). Las autoridades civiles a cargo de la administración del puerto (Administración Portuaria Integral) fueron reemplazadas por miembros de las Fuerzas Armadas encabezadas por el vicealmirante Jorge Luis Cruz (Beauregard 2013, párr. 10). La militarización del puerto y la aparición de grupos de autodefensa aparentemente estaban justificados para terminar con los abusos de los Caballeros Templarios.

Los intereses corporativos fueron aparentemente los máximos ganadores de la «guerra por Michoacán». Compañías transnacionales como Ternium y ArcelorMittal extendieron sus áreas de influencia dentro del estado durante tiempos extremadamente violentos. Este proceso pudo haber contribuido a promover la oligopolización de la producción de acero en México. La militarización de zonas claves en el estado finalmente protegió al capital corporativo, así como las inversiones de las grandes compañías. Ésta es la realidad del puerto de Lázaro Cárdenas, dónde aún siguen en juego importantes intereses

económicos.

El 12 de enero de 2014 —durante un periodo crítico en esta región— el coordinador general de Puertos y Marina Mercante de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Guillermo Ruiz de Teresa, declaró que «la labor de ampliar el puerto de Lázaro Cárdenas lo convertirá en el centro logístico más grande de Latinoamérica contribuyendo, así, al desarrollo social y a la creación de empleos, particularmente en el estado de Michoacán» (México, Secretaría de Comunicaciones y Transportes 2014, párr. 1; véase también Peña Nieto 2014). Estos esfuerzos incluyen la ampliación de la Terminal Especializada de Contenedores I y algunos proyectos para mejorar la Terminal II de este puerto.[20] Ruiz de Teresa explicó que esta nueva infraestructura haría que el manejo de los cargamentos a través de los contenedores del puerto fuera más eficiente y promoviera una mayor interacción con Asia. También aseguró que el puerto de Lázaro Cárdenas «opera bien, a tiempo y sin problemas», y que sigue creciendo, «tiene vida propia» y una economía autónoma (México, Secretaría de Comunicaciones y Transportes 2014, párrs. 4-7). Esta declaración se hizo en un momento en el que el gobierno federal estaba tratando desesperadamente de recuperar el control del puerto, que se había perdido a manos del crimen organizado.

Una lucha por el control de territorios y recursos naturales

La evidencia demuestra que la guerra irregular y la guerra simétrica no convencional en México se concentraron en lugares ricos en hidrocarburos y otros recursos naturales, la mayoría de ellos esenciales para la generación de energía. Los recientes conflictos violentos en el noreste de México, en los estados de la Costa del Golfo de Veracruz y Tabasco, y en Coahuila y Michoacán, muestran dinámicas similares y consistentes que terminan beneficiando a los grandes intereses corporativos. En todos los ejemplos que se mencionan arriba podemos observar relaciones empresariales cercanas entre compañías legales e ilegales, violencia extrema, militarización de la seguridad, paramilitarismo, desplazamientos y protección gubernamental del capital corporativo y las inversiones extranjeras.

Todos estos territorios ricos en hidrocarburos y otros recursos naturales inicialmente sintieron la presencia de grupos criminales como los Zetas u otros que seguían el mismo modelo criminal (véase apéndice 3). Tales grupos hacían que estos territorios fueran «ingobernables», y el gobierno respondió a este fenómeno con más violencia para recuperar el control. Es factible que, al final, el control de estas tierras estratégicas para la producción de energía se concentrará en las manos de corporaciones transnacionales (tanto extranjeras como nacionales) que ya tienen importantes inversiones e intereses en

el área. Las tierras donde se han hecho descubrimientos recientes de hidrocarburos (principalmente, petróleo y gas), así como las zonas con agua abundante y numerosos depósitos de litio, uranio y otros minerales, tienen dinámicas similares. Una característica fundamental de la violencia extrema que recientemente se ha observado en estas áreas de México es la participación de negocios legales e ilegales «constituidos».

Recientes descubrimientos en territorios en guerra

En años recientes, los descubrimientos de petróleo y gas de lutita en el noreste de México y a lo largo de la Costa del Golfo han aumentado la importancia de estas regiones en el mercado energético global. Después de la aprobación de la reforma energética en México, estos territorios han adquirido todavía más importancia y se han vuelto más valiosos. En octubre de 2011, el secretario de Energía, Jordy Herrera, confirmó el descubrimiento de enormes depósitos de gas natural a lo largo de la frontera con Estados Unidos (Cruz Serrano 2011). Estos descubrimientos se extienden por una zona fronteriza estratégica que va desde Matamoros, Tamaulipas, hasta Piedras Negras, Coahuila. En este nuevo contexto, México podría convertirse en un líder mundial en la producción de gas natural (Cruz Serrano 2011).

En 2012, Pemex encontró dos nuevas reservas de petróleo en las aguas profundas del Golfo de México, ubicadas cerca de la ciudad de Matamoros, Tamaulipas. El primer descubrimiento de petróleo crudo ligero en el Golfo de México se hizo en agosto de ese año. Con este descubrimiento del pozo Trión-1, Pemex espera certificar nuevas reservas probadas, posibles y probables de 400 millones de barriles de crudo. El segundo descubrimiento ocurrió en octubre de ese mismo año. Fue el pozo Supremus-1, ubicado a 250 kilómetros al este de Matamoros y a menos de 40 kilómetros al sur de la frontera con Estados Unidos. Este nuevo descubrimiento en aguas profundas añadiría entre 75 y 125 millones de barriles de crudo en reservas probadas, posibles y probables. Al mismo tiempo, «extendería el rango potencial del sistema petrolero que se ubica en la parte norte del Golfo de México en alrededor de unos 4 000 y 13 000 millones de barriles» (Sigler 2012, párr. 2). De acuerdo con el expresidente Felipe Calderón, «Este descubrimiento fue probablemente el más importante que haya hecho Pemex en décadas» (Sigler 2012, párr. 4).

En 2014, Pemex encontró recursos estimados entre 150 y 200 millones de barriles de crudo en el pozo Exploratus-1, también ubicado en aguas profundas del Golfo de México. El pozo, que pertenece a una zona conocida como Perdido, es el cuarto descubrimiento hecho en aguas ultraprofundas y se sitúa a 320 kilómetros al este de la frontera entre Texas y México (véanse mapas 8.2 y 8.4) (*Crónica de Hoy* 2014, párr. 1).

En junio de 2015, Pemex anunció cinco nuevos descubrimientos en aguas poco profundas en el Golfo de México; cuatro fueron hallados frente a las costas del estado de Tabasco y otro frente a las costas del estado de Campeche, cerca del complejo Cantarell (Pemex 2015, párr. 3). Todos estos yacimientos se localizan cerca de estados donde los Zetas han tenido una presencia importante.

Más recientemente, el descubrimiento de una cuenca de gas de lutita similar en tamaño a la Cuenca de Burgos se confirmó en el estado de Chihuahua (Coronado 2015). De acuerdo con algunas personas, la Cuenca de Chihuahua se encuentra entre las más grandes cuencas de gas de lutita en el norte de México, cubriendo aproximadamente 70 000 km². La Cuenca de Burgos tiene más o menos el mismo tamaño, seguida por la Cuenca de Tampico, que cubre casi 50 000 km² (véanse mapas 7.1 y 7.2). Cabe mencionar que importantes segmentos de los territorios ocupados por estas tres cuencas han sido empañados por la violencia.

Los recientes descubrimientos de petróleo y gas cerca de la frontera noreste de México generan grandes expectativas debido a las posibilidades de aumentar la producción de petróleo y gas natural de forma significativa en el largo plazo, así como de generar nuevas inversiones y empleos. Estas posibilidades se han vinculado a la legislación energética que se aprobó recientemente en México, la cual abre todavía más la industria de los hidrocarburos en el país a empresas transnacionales privadas.

Resulta interesante observar que todas estas áreas alguna vez fueron ocupadas por grupos criminales que operaban siguiendo el modelo Zeta, cuya principal intención era controlar territorios. La violencia en estos lugares era extrema, y así fue también la reacción del gobierno mexicano. Las corporaciones transnacionales fueron actores claves en este proceso. Los negocios transnacionales criminales (como los Zetas, los Caballeros Templarios y el CJNG) llegaron a estas tierras primero. Las compañías energéticas, acereras y mineras transnacionales legales —como AHMSA, Ternium, ArcelorMittal, Shell y Halliburton— llegaron posteriormente o extendieron la presencia que ya tenían en ciertas zonas. El proceso que se describe arriba también ha ocurrido en otros territorios mexicanos con grandes reservas de recursos naturales que se utilizan en la industria energética, agua o minerales altamente valiosos. Éste es el caso, por ejemplo, en ciertas áreas con depósitos de litio y uranio.

LITIO, URANIO Y AGUA

En los límites de los estados mexicanos de Zacatecas y San Luis Potosí se encuentra un enorme depósito de litio-potasio que aún no se ha desarrollado. Cabe decir que los Zetas ejercieron en algún momento control territorial sobre esta región. Los recursos que pueden obtenerse de este depósito se utilizan frecuentemente para la producción de

baterías de iones de litio, empleadas para «alimentar vehículos eléctricos de baterías, vehículos eléctricos híbridos y vehículos eléctricos híbridos enchufables», y también pueden utilizarse en actividades industriales más tradicionales. Esta forma alternativa de energía se ha vuelto más popular como resultado de dos preocupaciones nacionales claves en los «países ricos tecnológicamente avanzados»: la dependencia del petróleo y el deterioro ambiental. Estos dos miedos percibidos han creado «presión política y económica para reducir el consumo de gasolina» (Wallace 2014, 1). Así pues, bajo ciertas circunstancias, las baterías de iones de litio serían sustitutos energéticos adecuados.

El potencial de energía en la Cuenca de Burgos no se limita a la extracción de gas de lutita. Este territorio disputado posee otro recurso altamente valioso: uranio. Este metal pesado de color blanco plateado puede utilizarse como una fuente abundante de energía concentrada y frecuentemente se utiliza para alimentar plantas nucleares. Hasta 1985, la ahora extinta compañía estatal URAMEX (Uranio Mexicano) llevó a cabo la exploración y extracción de uranio en la Cuenca de Burgos. Una de las reservas más importantes de este metal en México se localiza en esta región que alguna vez estuvo controlada por el crimen organizado. Cerca del rancho El Puerto (situado en el municipio de General Bravo, Nuevo León, cerca de Reynosa, considerada la capital de la Cuenca de Burgos) se encuentra una mina de uranio a cielo abierto (Rivera 2013, párrs. 29-31). Después de la reforma energética de México, si las condiciones del mercado lo permiten, las compañías privadas pueden participar también en el negocio del uranio.

El agua es otro recurso clave para el futuro desarrollo del sector energético en México y particularmente para la producción de gas natural. La extracción de gas de lutita a través de la *fracturación hidráulica* es posible en diversas áreas de México, pero requiere acceso a cantidades importantes de agua. Muchas de estas regiones son extremadamente áridas y carecen de fuentes de agua cercanas. Esto eleva el costo de producir gas natural. Por tanto, los territorios como la región violenta de Los Cinco Manantiales, en Coahuila, son muy valiosos para las compañías privadas transnacionales de energía y servicios petroleros que con el tiempo extraerán gas de lutita después de un cambio histórico en la legislación energética mexicana.

Minería

Paley (2014, 98) observa que «los proyectos mineros se han encontrado entre los sitios más conflictivos de reciente expansión capitalista en México, y la mayor parte de la producción de oro y plata en el país se lleva a cabo con algunos de los más altos índices de violencia». Este fenómeno ha ocurrido en regiones claves de Sonora, Chihuahua,

Zacatecas, Guerrero y Durango, muchas de las cuales han estado bajo el control de los Zetas o grupos similares y otros grupos armados irregulares (incluyendo paramilitares). Al mismo tiempo, el gobierno mexicano ha aplicado una estrategia de seguridad no convencional en estas áreas y ha enviado a las Fuerzas Armadas y a la Policía Federal para recuperar el control de estos territorios. Tales acciones han contribuido a que haya una mayor violencia y a desplazar a las personas de sus tierras ricas en recursos.

Este patrón es evidente si analizamos la ubicación de los depósitos de mineral de hierro en México. El Servicio Geológico Mexicano en 2010 emitió un documento que muestra el potencial del hierro en los estados de Jalisco, Colima, Michoacán y Guerrero (SGM 2010). Cabe mencionar que el Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG) está presente en muchas de las regiones identificadas en este estudio. Este grupo criminal ha ejercido control sobre áreas estratégicas de Jalisco, Colima y Michoacán, y recientemente ha sido confrontado ahí por otros grupos criminales y por la Policía Federal y las Fuerzas Armadas mexicanas, que supuestamente han intentado detener su rápida expansión.

Se ha dicho que las organizaciones criminales en las regiones antes mencionadas están principalmente interesadas en establecer laboratorios para producir anfetaminas y otras drogas sintéticas (*narcolaboratorios*) para exportarlas a nivel internacional. Esto podría no ser totalmente exacto. Es cierto que muchos de los precursores químicos para producir drogas sintéticas llegaron a México a través de los puertos de Manzanillo y Lázaro Cárdenas.[21] No obstante, los laboratorios para tales drogas no están geográficamente vinculados con estos puertos y pueden ubicarse en cualquier parte del país. Para las OCT, controlar los dos puertos principales podría ser crucial por otra razón.

De acuerdo con el investigador Carlos Flores, «el principal interés de los grupos criminales que operan en los estados de Jalisco, Colima y Michoacán es el control de territorios estratégicos y acceso a rutas con la meta final de dominar la extracción de recursos y la mayoría de las formas de comercio ilegal en estas zonas».[22] Una cantidad muy importante del mineral de hierro que se extrae ilegalmente de estas áreas y se vende a China, «el mayor consumidor de este mineral en el mundo», se transporta a través de los puertos de Manzanillo y Lázaro Cárdenas (Guillén 2012, párr. 3). China ha estado particularmente interesada en el mineral de hierro que se extrae en zonas muy cercanas a estos dos puertos porque los costos de transportación son considerablemente menores desde esa área (Guillén 2012, párr. 67). Además, las compañías acereras chinas probablemente estarían interesadas en establecer relaciones comerciales con grupos como los Caballeros Templarios, que extraen mineral de hierro de forma ilegal y están dispuestos a cobrar precios mucho más bajos.

La relación entre el comercio de recursos naturales, las compañías transnacionales ilegales y el crimen organizado también se hace evidente en el sector minero en Guerrero.

Los grupos criminales depredadores que siguen el modelo Zeta, como los Rojos y Guerreros Unidos, operan en regiones claves de este estado mexicano sureño. Particularmente interesante es el caso del llamado Triángulo del Oro, donde se ubica la segunda mina de oro más grande del país, Los Filos. En años recientes, grupos de hombres enmascarados fuertemente armados llegaron a esta área —particularmente en el pueblo de Carrizalillo, en el municipio de Eduardo Neri— y comenzaron a asesinar, secuestrar y cobrar cuotas de extorsión a quienes rentaban sus tierras a Goldcorp, la compañía minera canadiense que administra la mina (Rama *et al.* 2015).

La mayoría de los habitantes de la ciudad de Carrizalillo obtienen sus ingresos mediante la renta de sus tierras a Goldcorp o trabajando para esta compañía, que produjo 931 500 onzas de oro entre 2012 y 2014. De acuerdo con documentos que dio a conocer la agencia de noticias Reuters, aproximadamente 175 familias obtienen un equivalente a 3 millones de dólares anuales por rentar sus tierras a la compañía minera (Rama *et al.* 2015, párrs. 4 y 6). Esto representa «una pequeña fortuna para los habitantes de un pequeño pueblo como Carrizalillo» (párr. 6). No obstante, estas personas no necesariamente han disfrutado de los beneficios de ser propietarios de estas tierras ricas en oro.

La violencia del crimen organizado es extrema en la zona cercana a la mina de Los Filos, y aquí los pequeños ejidatarios sufren constantemente debido a las extorsiones y a todo tipo de agresiones. Se han encontrado recientemente varias fosas comunes en esta área. En menos de una semana, a finales del año 2015, aproximadamente 60 cuerpos fueron descubiertos en dos fosas clandestinas ubicadas a un kilómetro y medio de Carrizalillo, que se localiza aproximadamente a una hora de Iguala, Guerrero, donde 43 estudiantes desaparecieron en 2014. También son muy frecuentes en esta zona los desplazamientos forzados. De ahí que la dinámica criminal en el Triángulo de Oro sea bastante similar a los patrones que se observan en la Cuenca de Burgos, la región carbonífera de Coahuila, y las zonas ricas en mineral de hierro ubicadas cerca de los puertos de Manzanillo y Lázaro Cárdenas. Los hidrocarburos, los minerales y otros recursos naturales parecen ser las principales fuerzas que impulsan la guerra y el conflicto.

CAPÍTULO 8

La energía y la seguridad en Tamaulipas, Zona Cero para los Zetas

Este capítulo explica qué ha ocurrido en Tamaulipas recientemente, ejemplificando la dinámica que se describe en el capítulo anterior y los patrones de paramilitarización criminal, militarización y paramilitarismo. Las zonas más violentas de Tamaulipas son también zonas ricas en hidrocarburos, donde los desplazamientos forzados han sido frecuentes y se han mermado las oportunidades para la resistencia social. Recientemente, el gobierno anunció importantes descubrimientos de reservas de petróleo y gas de lutita en esta región (véase capítulo 7). Poco tiempo después se anunció un ambicioso plan de infraestructura; el plan facilitaría el desarrollo de proyectos energéticos en este estado del norte de México. Estos desarrollos se llevarán a cabo a pesar del muy violento conflicto que involucra a los Zetas y a sus antiguos jefes, el Cártel del Golfo, así como al Estado mexicano.

La guerra en Tamaulipas

Tamaulipas es un estado estratégico debido a su ubicación geográfica: los intereses económicos, tanto legales como ilegales, son fundamentales y los patrones de conflicto y violencia extrema que involucran a las OCT, a empresas transnacionales legales y a los organismos de seguridad pública son bastante evidentes. El comercio internacional, la industria energética y el crimen organizado coexisten y están definiendo el futuro de este estado mexicano. Tamaulipas tiene los complejos petroquímicos más grandes de México y dos de los principales puertos del país en el Golfo de México. También es uno de los estados más violentos de México, donde los Zetas y el Cártel del Golfo comenzaron a operar. Ambos grupos criminales iniciaron su extremadamente sangrienta batalla ahí en 2010.

Los efectos de la guerra en Tamaulipas

Probablemente en ningún otro estado en México la lucha entre el Cartel del Golfo y sus antiguos aliados, los Zetas, ha sido tan violenta y tan penetrante como en Tamaulipas. Ahí los niveles de violencia y terror eran tan intensos que los medios tradicionales, ya sumamente censurados, dejaron de informar y el Estado parecía, a veces, haber perdido su monopolio sobre el uso legítimo de la violencia. Los dos grupos criminales dominaron

con el tiempo la mayoría de los aspectos de la economía, la vida social y la política en este estado del noreste. El dominio de territorios claves —principalmente, la región fronteriza, la ciudad capital y las tierras limítrofes con el Golfo de México (véase mapa 2.1)— fue un aspecto definitorio de este sangriento conflicto armado.

Después de la escisión del Cartel del Golfo, los Zetas comenzaron a invadir ejidos en áreas claves del estado. Robaron y adquirieron por la fuerza «ranchos, casas, tiendas y todo tipo de negocios, y comenzaron a controlar las actividades económicas de ciertas zonas, tales como la agricultura y la ganadería en Valle Hermoso y San Fernando y el negocio de la pesca en la Laguna Madre. Este último sitio es la más grande laguna hipersalina del mundo», y también se utiliza de manera importante como una ruta para transportar drogas hacia Estados Unidos (Martínez 2011, párr. 4). El Cartel del Golfo contraatacó, tratando de no perder los territorios que alguna vez había dominado para el tráfico de drogas. Ambos grupos comenzaron entonces a secuestrar y a asesinar. Estaban en guerra. «En algunos ejidos los hombres prácticamente desaparecieron» debido a los enfrentamientos y a la brutalidad que ejercían los grupos rivales (Martínez 2011, párr. 5).

Como ya se mencionó, el miedo y el terror impactaron a los medios de comunicación tradicionales, los cuales dejaron de informar sobre la violencia y los grupos del crimen organizado, esperando prevenir un mayor número de muertes y secuestros de reporteros (Mendieta 2014). El índice de asesinatos y crímenes violentos aumentó exponencialmente durante los primeros años de la guerra. Sin embargo, debido a la ausencia de cobertura por parte de los medios es difícil describir con precisión lo que ocurrió y reportar estadísticas exactas. Los costos materiales y humanos de la guerra en Tamaulipas fueron extremadamente altos, pero desafortunadamente no es posible calcular exactamente qué tanto.

Aunque nadie sabe el saldo exacto en Tamaulipas, algunas estadísticas, aunque no se han confirmado, pueden darnos una idea de cómo era la violencia. El número total de homicidios en Tamaulipas aumentó significativamente entre 2010 y 2012, los peores años de la guerra entre el Cártel del Golfo y sus antiguos sicarios, los Zetas (véase tabla 8.1 y figura 8.1). De acuerdo con datos del INEGI, recopilados por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) de la Secretaría de Gobernación (Segob), el número total de homicidios fue de 288 en 2009 y alcanzó los 1 016 en 2012. Entre 2011 y 2013, en este estado se hallaron 93 fosas que contenían 258 cuerpos no identificados (distribuidos en 15 municipios). Esta cifra representa más de la mitad del número total de cuerpos que se encontraron enterrados en fosas en todo el país durante el mismo periodo (488 cadáveres en 222 fosas) (Mendieta 2014).

De acuerdo con estadísticas oficiales, Tamaulipas también tuvo el mayor número de personas desaparecidas (véase tabla 9.1). De 2006 a 2015 este estado registró un total de

5 720 personas pérdidas o desaparecidas, incluyendo extranjeros y funcionarios del gobierno (México, RNPED 2015).[1] El número de personas desplazadas de ciertas áreas claves del estado también fue muy significativo durante estos años. En Ciudad Mier comenzó un éxodo de cientos de personas en noviembre de 2010; al final, fue más de la mitad de la población total del municipio.[2] Aproximadamente 200 personas dejaron el pueblo de La Fe del Golfo, en el municipio de Jiménez, y 250 personas abandonaron sus propiedades y hogares en la comunidad de El Barranco, ubicada en el municipio de Cruillas (Mendieta 2014).

En 2015, el estado también registró el número más alto de secuestros en el país: 327, de acuerdo con un informe de 2015 del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (México, SESNSP 2016, 2). Cabe mencionar que no existen registros de secuestros en Tamaulipas en 2004, pero sí de 262 diez años después, en 2014. Parte de la razón de este aumento tan importante puede ser la fractura de los Zetas y el Cártel del Golfo, la cual debilitó a estos grupos y los forzó a buscar fuentes alternativas de ingresos. A medida que experimentaron una pérdida de liderazgo y control debido a las luchas entre sí y a la intervención gubernamental que se mantenía, diversificaron todavía más sus actividades y encontraron negocios más pequeños que requieren menos organización logística que el tráfico internacional de drogas (Mejía 2014, párr. 5).

El terror y la violencia prevalecientes en Tamaulipas durante los peores años de la guerra (2010-2012) se reflejaron en el sistema penitenciario. Cuatro fugas importantes de prisiones locales en Matamoros, Miguel Alemán, Nuevo Laredo y Reynosa ocurrieron entre 2006 y 2008.

Tabla 8.1 Homicidios en Tamaulipas (2000-2015)

Año	*Homicidios*	*Año*	*Homicidios*
2000	222	2008	308
2001	165	2009	288
2002	165	2010	721
2003	244	2011	855
2004	225	2012	1 016
2005	357	2013	556
2006	346	2014	628
2007	265	2015	763

Fuente: INEGI, con datos del SESNSP de la Segob.

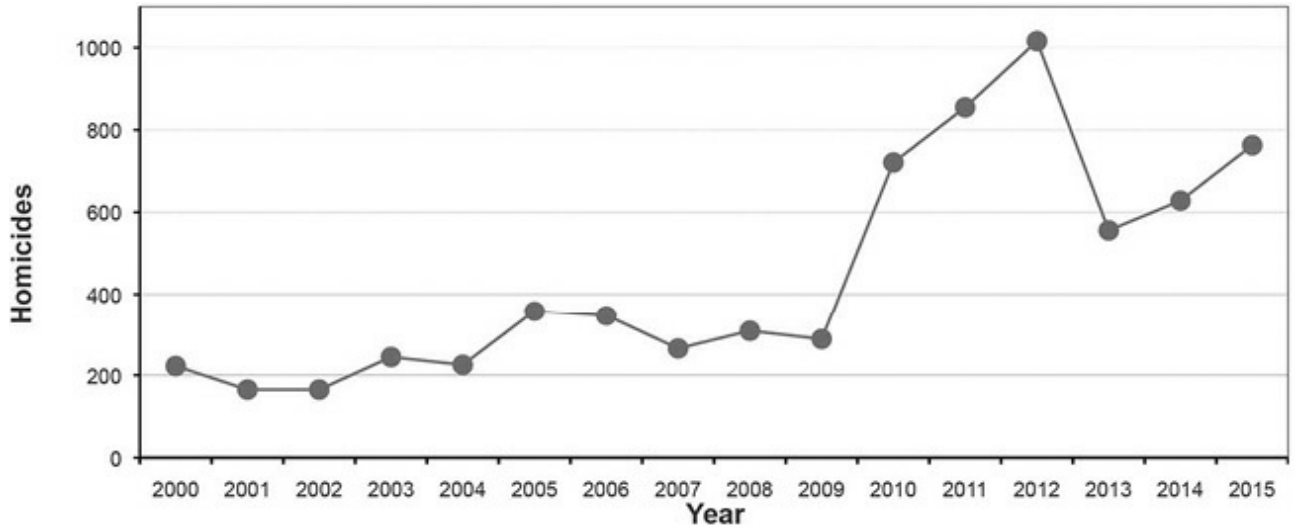


Figura 8.1. Homicidios en Tamaulipas (2000-2015).
Fuente: INEGI, con datos del SESNSP de la Segob.

En un periodo de cinco años, 86 internos fueron asesinados dentro de estas cuatro «unidades de seguridad». La situación en el sistema penitenciario de Tamaulipas se deterioró todavía más en años recientes; 28 internos escaparon de prisión de 2006 a 2008; este número aumentó a 377 de 2010 a 2013 (Mendieta 2014). Otro tipo de violencia ha ocurrido en este estado mexicano: en 2012, 49 cuerpos fueron abandonados en estacionamientos de centros comerciales y enfrente de edificios gubernamentales locales, como las presidencias municipales de Mante y Nuevo Laredo (Mendieta 2014). Ocho coches bomba fueron hallados en distintos puntos en ciudades claves de Tamaulipas, entre agosto de 2010 y julio de 2012, dañando a negocios, medios y civiles. El robo de autos también ha sido un problema muy grande. En 2010, el primer año de la guerra por Tamaulipas, fueron robados 8 586 vehículos automotores (Mendieta 2014).[3]

El gobierno respondió con fuerza a la violencia. Los esfuerzos iniciales incluyeron la detención de los principales líderes de los dos grupos criminales en pugna, la entrada de las fuerzas federales (el Ejército y la Marina, en particular) para reforzar las operaciones de seguridad pública en las regiones más violentas del estado y la creación del Mando Único Policial en abril de 2013. A pesar de estas medidas enérgicas, la situación de brutalidad extrema e inseguridad en Tamaulipas no mejoró ni inmediata ni consistentemente. Esto se volvió evidente durante marzo y abril de 2014, cuando episodios muy violentos ocurrieron en distintas regiones del estado, particularmente en las ciudades de Matamoros, Ciudad Victoria, Reynosa y el corredor costero de Tampico-Ciudad Madero-Altamira.

Este periodo también fue testigo de la detención de líderes claves de organizaciones criminales, así como de fuertes enfrentamientos al interior de los principales grupos criminales y entre estos grupos y las fuerzas gubernamentales. Estos eventos dejaron al

menos 28 personas muertas justo antes de la Semana Santa de 2014 (Frontera NorteSur 2014). Mientras tanto, continuaron otros delitos importantes que cometió la organización criminal, tales como el contrabando y el tráfico de migrantes. En años recientes, decenas de migrantes centroamericanos han sido rescatados de casas de seguridad ubicadas en ciertas ciudades fronterizas de Tamaulipas (como Reynosa, Matamoros y Miguel Alemán). Investigaciones relacionadas con estos eventos frecuentemente han vinculado al crimen organizado con dichas actividades.

Los Zetas y el Cártel del Golfo también llevaban a cabo el robo y venta ilegal de combustible y diversos hidrocarburos. Y siguieron ocurriendo actos criminales de alto impacto. El jefe de inteligencia policial estatal (jefe de la Unidad de Inteligencia de la Secretaría de Seguridad Pública de Tamaulipas), coronel Salvador Haro Muñoz, fue emboscado y asesinado en mayo de 2014, supuestamente por miembros de la «Policía Estatal Acreditable». Unos días después de este evento, la PGR ordenó la detención de José Manuel López Guijón, quien estaba a cargo de la seguridad personal del gobernador de Tamaulipas (Guerrero 2014a).

La violencia en este estado mexicano del norte se ha dado cerca de lugares donde operan compañías extranjeras transnacionales. En abril de 2014, alrededor de 30 trabajadores de la compañía suiza de servicios petroleros Weatherford International Ltd. fueron escoltados fuera de Ciudad Mier «por la policía después de que personas armadas acribillaron su hotel» (Corchado y Osborne 2014, párr. 29).[4] Esta región, rica en gas y ubicada en la Cuenca de Burgos, «ya se había vuelto un pueblo fantasma después de que la mayoría de sus habitantes huyera tras [meses] de derramamiento de sangre» (Cattan y Williams 2014, párr. 1). Luego del suceso que aterrorizó a los empleados de Weatherford, el presidente Peña Nieto «fortaleció la presencia del Ejército en Tamaulipas», y los soldados comenzaron a escoltar a los trabajadores de Burgos «hacia y desde sus pozos» (Cattan y Williams 2014, párr. 17).

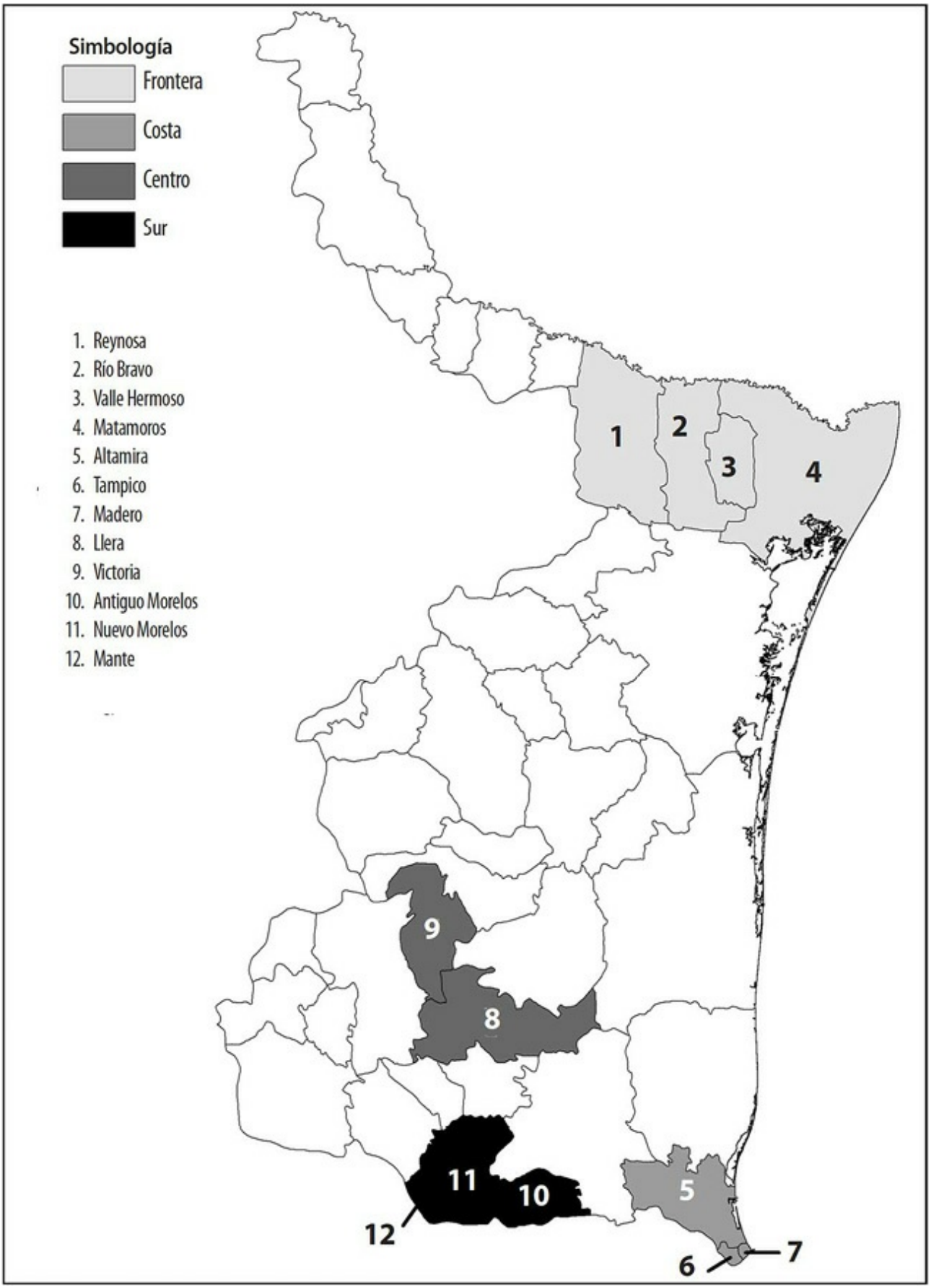
En general, el número de crímenes de alto impacto en Tamaulipas se encuentra por arriba del promedio nacional (Wilson y Weigend 2014). En años recientes, el estado también ha ocupado el primer lugar a nivel nacional en el número de investigaciones que involucran armas ilegales y al crimen organizado (Ángel 2014a). Aunque la situación de inseguridad no ha mejorado de forma visible desde 2010, cuando el Cártel del Golfo y los Zetas comenzaron su enfrentamiento abierto, cabe mencionar que la dinámica ha cambiado. Actualmente, los principales episodios violentos en Tamaulipas tienen más que ver con el conflicto al interior de las organizaciones criminales mismas y los enfrentamientos entre estos grupos y las fuerzas federales mexicanas que con las luchas entre el Cártel del Golfo y los Zetas, lo cual caracterizó el inicio de la guerra por Tamaulipas (véase apéndice 2).

El Plan Tamaulipas: la participación del gobierno federal en la guerra

Debido al fracaso de la estrategia de seguridad que se implementó durante los primeros años de la guerra y a los elevados niveles de inseguridad y violencia que aún prevalecen en el estado, el gobierno federal decidió actuar con mayor fuerza y diseñó una nueva estrategia para combatir al crimen organizado. El 13 de mayo de 2014, en la ciudad fronteriza de Reynosa, Miguel Ángel Osorio Chong, entonces secretario de Gobernación, se reunió con el gobernador de Tamaulipas, Egidio Torre Cantú, y anunció el inicio de una nueva era en la política de seguridad del estado bajo lo que se conoció como el Plan Tamaulipas. Este programa de seguridad incluía tres objetivos principales: 1) desmantelar a los grupos criminales en el estado; 2) sellar las rutas de tráfico ilícito de personas, drogas, armas y dinero, y 3) garantizar instituciones locales eficientes y confiables.

Para poder alcanzar esas metas, el estado se dividió en cuatro áreas (frontera, costa, centro y sur), las cuales serían protegidas por el Ejército mexicano o la Marina (Wilson y Weigend 2014). Se asignaron a cada zona fiscales federales y personal militar (véase mapa 8.1). También se diseñaron distintas acciones para fortalecer la coordinación entre los diferentes organismos de seguridad pública y reforzar la vigilancia en aeropuertos, puertos, aduanas, cruces fronterizos, carreteras y cárceles estatales. Este plan también creó el Instituto de Formación Policial e Investigación para examinar y profesionalizar a la policía local. Como parte de este plan, se alentaron las denuncias anónimas (a través de una línea de emergencia 088) y se fortalecieron acciones para prevenir delitos como la extorsión y el secuestro.

A pesar de la implementación de esta nueva estrategia y del refuerzo de la presencia de las fuerzas federales en Tamaulipas, la extrema violencia, la impunidad y un débil Estado de derecho siguieron caracterizando a este estado mexicano del noreste. Algunos ejemplos incluyen el asesinato de Ricardo César Niño Villarreal, jefe de policía en la región norte de Tamaulipas, en noviembre de 2014, y el secuestro y asesinato de cuatro personas (un hombre mexicano y tres ciudadanos estadounidenses: una mujer y sus dos hijos pequeños) en octubre de ese año, supuestamente por las fuerzas de seguridad locales de la comunidad de Control (parte del municipio de Matamoros). Este crimen se le atribuyó a una nueva unidad táctica de seguridad, el llamado Grupo Hércules, que fue presentado por la entonces presidenta municipal de Matamoros, Leticia Salazar.[5] La legalidad de este grupo ha sido fuertemente cuestionada desde su formación, y fue desmantelado poco después de este incidente.


Simbología
Frontera
Costa
Centro
Sur
1. Reynosa
2. Río Bravo
3. Valle Hermoso
4. Matamoros
5. Altamira
6. Tampico
7. Madero
8. Llera
9. Victoria
10. Antiguo Morelos
11. Nuevo Morelos
12. Mante
1
2
3
4
9
8
11
10
12
5
6
7

Mapa 8.1. Plan Tamaulipas.
Fuente: *El Universal*. Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix y Wendy Macías.

La sociedad civil en Tamaulipas no ha podido organizarse de forma efectiva después de años de destrucción por parte del crimen organizado y las autoridades gubernamentales. A diferencia de otros estados, Tamaulipas no ha podido enfrentar la violencia de una manera eficaz (Guerrero 2014a, párr. 30). Como Paley (2011, 23-24) reconoce, «existe una ausencia básica de apoyo» en Tamaulipas. El estado «no tiene un aumento de apoyo no gubernamental, organizaciones de investigación o de ayuda dedicadas a asistir a las víctimas del conflicto y a sus familiares».

Guerrero (2014a, párr. 30) comenta cómo los funcionarios y analistas del gobierno en los estados de Baja California, Chihuahua y Nuevo León reconocieron que «la formación de amplias coaliciones ciudadanas con suficiente poder para exigir una respuesta efectiva por parte de las autoridades gubernamentales (y a través de una participación adecuada del sector empresarial) fue un elemento decisivo para vencer la crisis de seguridad que experimentaron los tres estados en años recientes». Desa-fortunadamente, como él menciona, «la sociedad civil organizada y la comunidad empresarial en Tamaulipas no han podido formar un movimiento comparable». La comunidad empresarial en importantes ciudades de Tamaulipas, tales como Tampico y Reynosa, fue directamente afectada, y diversos pequeños empresarios fueron secuestrados o atacados físicamente. Así pues, varios empresarios decidieron emigrar fuera del país o a lugares más seguros en México.

La violencia extrema y la militarización no son los únicos factores que se han observado en este estado en los últimos años. Los eventos brutales ya descritos (terror, desplazamientos forzados y el fracaso del gobierno para controlar al crimen organizado y garantizar la estabilidad en esta región estratégica) estuvieron acompañados por una serie de sucesos económicos (véase apéndice 1). Se hicieron importantes descubrimientos de petróleo y gas durante los periodos más brutales en uno de los estados más violentos de México. Al mismo tiempo, el gobierno mexicano tuvo un enorme éxito al proporcionar la infraestructura que promovería el comercio y el desarrollo del sector energético después de una histórica reforma.

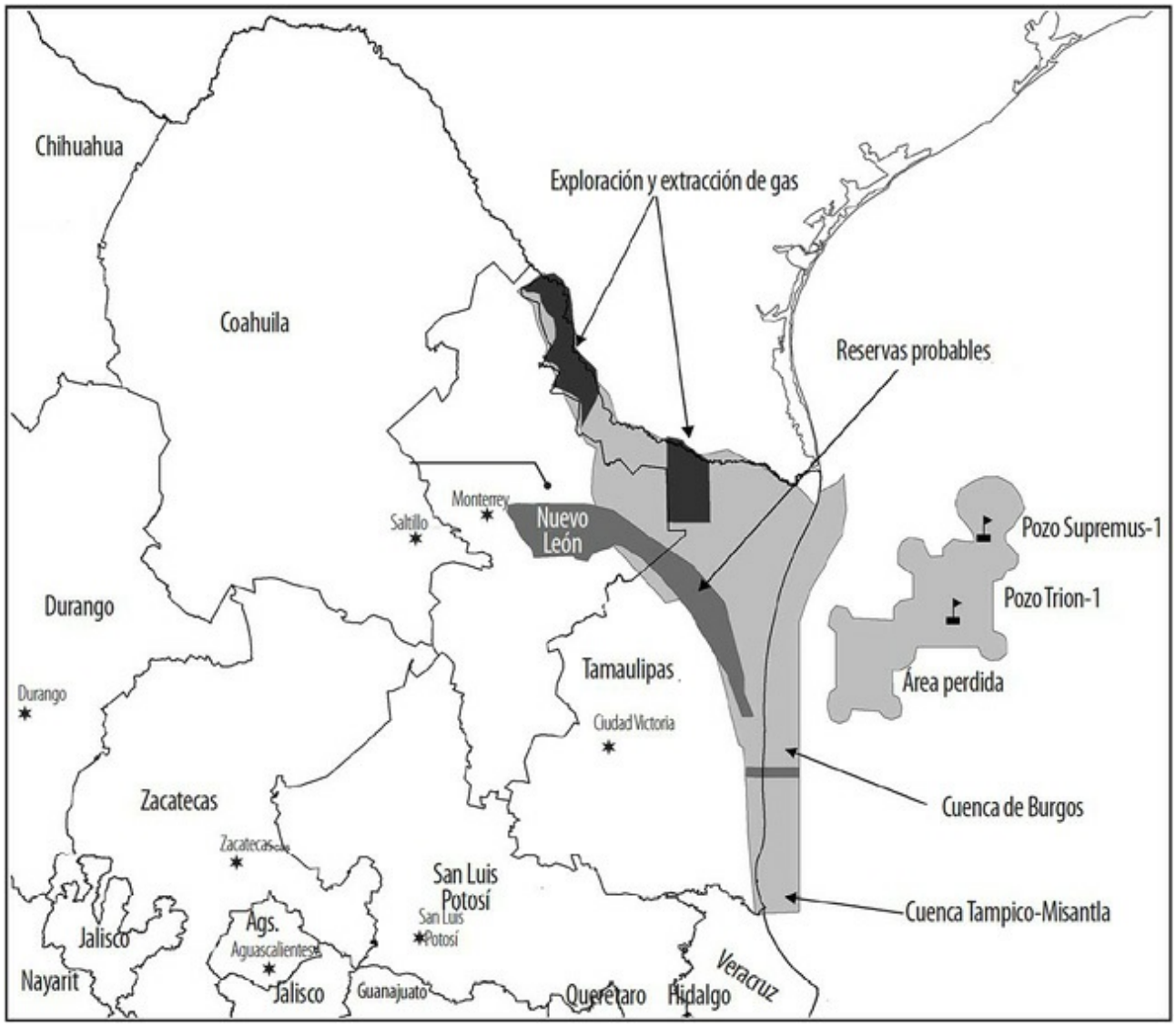
La energía en Tamaulipas

Tamaulipas: un estado rico en hidrocarburos

Un informe del Centro Wilson identificó a Tamaulipas como uno de los «estados más importantes de México en términos de desarrollo de hidrocarburos». Este estado posee una importante «porción de los depósitos de petróleo y gas del país, incluyendo

instalaciones petroleras en altamar en el Golfo de México y formaciones de gas de lutita similares a las que ya se están desarrollando con éxito en [Estados Unidos]» (Daugherty 2015, párr. 2). De ahí que Tamaulipas será un epicentro de producción energética en México después del reciente cambio en el marco constitucional del país. El gobierno de Tamaulipas (2014a, 10) ha comentado que el estado tiene «dos importantes activos para la exploración y explotación de hidrocarburos» en México: la Cuenca de Burgos en el norte y el Activo Integral Poza Rica-Altamira, que se localiza en la provincia de Tampico-Misantla e incluye la región más sureña de Tamaulipas y parte de Veracruz.

En los últimos años, a pesar de la violencia y del control del crimen organizado de ciertas regiones del estado, se han hecho importantes esfuerzos para descubrir, explorar y cartografiar todos los recursos energéticos disponibles en Tamaulipas. Técnicos en petróleo y gas han visitado Reynosa y San Fernando en años recientes y han llevado a cabo diversos estudios geológicos, geoquímicos y ambientales en estas regiones ricas en hidrocarburos (Dorantes 2014). De forma simultánea, algunas regiones claves de Tamaulipas han experimentado un sólido crecimiento en la actividad gasera y petrolera «en la forma de contratos por incentivos con empresas extranjeras privadas para participar en las actividades de exploración, extracción y producción de yacimientos existentes de petróleo y gas natural» (Haahr 2015, 7). Son de particular relevancia los desarrollos en la Cuenca de Burgos, donde se ubican las más importantes reservas de gas del país. Cabe mencionar que 26% de la producción de gas natural de México se da en Tamaulipas, lo cual representa aproximadamente «200 000 millones de pies cúbicos y 18 000 barriles de gas condensado diarios» (Haahr 2015, 7).

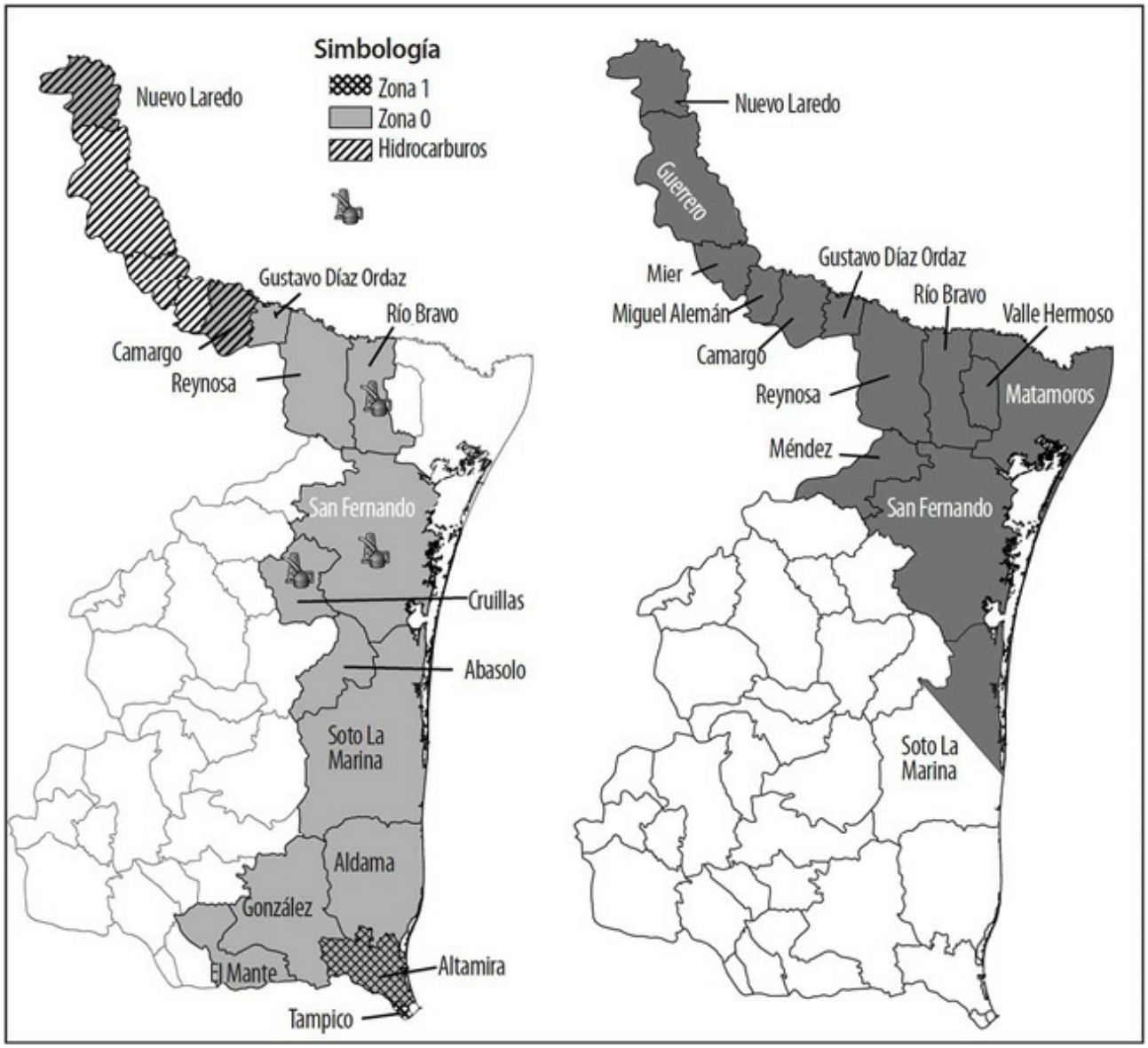


Mapa 8.2. Hidrocarburos en Tamaulipas I.
Fuente: Pemex. Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

Según cifras oficiales, en 2014 aproximadamente 65% de los 52 600 millones de barriles de petróleo crudo equivalente estimados por Pemex como «recursos prospectivos convencionales» se ubicó en las provincias petroleras de Tamaulipas, específicamente en Burgos, Tampico-Misantla y las aguas profundas del Golfo de México (Gobierno de Tamaulipas 2014a, 10). De acuerdo con algunos cálculos, un poco más de 60 000 millones de barriles de petróleo crudo equivalente (MMBPCE) de «recursos prospectivos no convencionales» se concentran en cuatro provincias petroleras (véase mapa 8.2). Tres de estas provincias se extienden por algunas partes de Tamaulipas: Burgos y Tampico-Misantla ocupan zonas importantes del estado y Sabinas-Burro-Picachos se extiende a través de regiones más pequeñas (Gobierno de Tamaulipas 2014a, 11).

A finales de la primera década del presente siglo, Pemex identificó 500 yacimientos

petroleros ubicados a lo largo de la zona costera de Tamaulipas (véase mapa 8.3), entre la boca del Río Bravo, en Matamoros y la localidad de La Pesca, en el municipio de Soto la Marina (*El Bravo* 2011, párr. 1). Durante esta época, el gobierno de México también encontró importantes recursos minerales en este estado y los cartografió como parte de un esfuerzo serio de sistematizar la información relacionada con todos estos descubrimientos (véase Servicio Geológico Mexicano 2011).



Mapa 8.3. (a) Hidrocarburos en Tamaulipas II. (b) Hidrocarburos en la Cuenca de Burgos.
Fuente: Pemex. Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix y Wendy Macías.

Crimen organizado, violencia e hidrocarburos en Tamaulipas

Como reconoce Shannon Young (2013, párr. 11), «algunas de las áreas de México más

ricas en petróleo y gas también son las más estrictamente controladas por grupos armados irregulares y por el silencio respaldado por el gobierno». Esto es exactamente lo que ocurre en Tamaulipas, donde se localizan «algunos de los yacimientos de petróleo y gas más importantes de México». Algunas de estas áreas están dominadas por el crimen organizado o aseguradas por las fuerzas federales mexicanas (el Ejército, la Marina o la Policía Federal). Este estado también se caracteriza por su «falta de transparencia gubernamental» y se considera «un área de alto riesgo» para el periodismo tradicional. Lo mismo ocurre en otras áreas de México (como Veracruz y Guerrero), pero estas dinámicas en Tamaulipas son muy visibles. La violencia ha sido extrema en zonas estratégicas de este estado recientemente. Todos estos territorios tienen muy importantes reservas de petróleo o gas o son importantes áreas para la construcción de nueva infraestructura de energía y nuevos ductos de gas (muchos de los cuales se conectan con la red de gasoductos de Estados Unidos). Después de la reforma energética de México, el control de muchos de estos territorios y la administración de muchos de estos recursos y nuevas inversiones probablemente estarán en las manos de empresas transnacionales privadas.

LA CUENCA DE BURGOS

El crimen organizado ha forzado a las personas que trabajan en la Cuenca de Burgos a pagar cuotas para recibir protección. Algunas fuentes en Tamaulipas mencionan que los grupos armados también han amenazado y secuestrado a trabajadores de yacimientos petrolíferos. Muchos de estos grupos supuestamente son parte de la organización de los Zetas, y también han robado combustible y gas natural de la compañía estatal Pemex. Esta situación ciertamente ha afectado la producción de hidrocarburos en la Cuenca de Burgos. Al final del año 2010 había 2 737 pozos activos de gas en esta región que producían 1400 millones de pies cúbicos estándar de gas por día (MMPCED), el equivalente a una quinta parte de la producción de gas de México. La producción ha venido disminuyendo de forma consistente desde entonces debido a las preocupaciones de seguridad por la presencia del crimen organizado. Los grupos criminales han secuestrado a decenas de trabajadores de petróleo y gas en los últimos años (Pemex reportó que 16 de sus empleados fueron secuestrados tan sólo en 2010). También en ocasiones han impedido que los trabajadores y contratistas de Pemex ingresen o crucen por ciertas áreas claves de la Cuenca de Burgos (CNN Expansión 2011).

EL VALLE DE SAN FERNANDO Y LA FRONTERA CHICA

Como Shannon Young (2013, párr. 8) opina, «Las que son consideradas las formaciones de gas de lutita más fáciles de explotar en México se ubican en algunas de las áreas más

violentas de Tamaulipas», específicamente en el Valle de San Fernando y la región de la Frontera Chica entre Nuevo Laredo y Reynosa.[6] San Fernando es bien conocido por la masacre de 72 migrantes en 2010 y el descubrimiento de una serie de fosas comunes en 2011. Esta región «marcó una línea divisoria entre el territorio controlado por el Cártel del Golfo y el controlado por los Zetas». La Frontera Chica también forma parte de la Cuenca de Burgos, y en 2010-2013 fue un epicentro de violencia en el estado. Estas dos regiones de Tamaulipas registran algunos de los índices más elevados de desaparecidos y desplazamientos forzados en México.

San Fernando es uno de los municipios más importantes de México en relación con la producción de hidrocarburos (Manilla 2012). También tiene un enorme potencial en términos de generación de energía. Es difícil imaginar que un municipio tan importante para la industria energética estuviera alguna vez controlado por los Zetas y se hubiera encontrado entre las regiones más violentas en todo el país. En algún momento (principalmente en 2010-2012) las calles de San Fernando estuvieron vacías y decenas de negocios se encontraban abandonados. Los edificios de los organismos de seguridad pública locales estuvieron cerrados, y algunos de ellos no contaron con personal durante meses (Martínez 2011, párr. 7).

Las ciudades de la Frontera Chica experimentaron una situación similar durante el mismo periodo. Nueva Ciudad Guerrero, Ciudad Mier, Ciudad Miguel Alemán, Ciudad Camargo y Díaz Ordaz tuvieron enfrentamientos muy violentos y continuos entre el Cártel del Golfo y los Zetas. Esta grave situación trajo destrucción, muerte y miedo a los habitantes de estas regiones. Ciudadanos de otras nacionalidades también resultaron afectados por la violencia extrema en estos territorios de Tamaulipas. Consideremos, por ejemplo, el caso de los trabajadores de Weatherford que fueron escoltados fuera de Ciudad Mier por la policía en 2014. En septiembre de 2010, un ciudadano estadounidense de nombre David Hartley fue supuestamente asesinado por miembros de un grupo criminal mientras estaba practicando *jet ski* con su esposa y tomando fotografías de una iglesia histórica ubicada en el lado mexicano de Falcon Lake, cerca de Nueva Ciudad Guerrero.[7] Durante ese tiempo se afirmó que hombres armados solían asaltar, robar o amenazar a los pescadores o lancheros de las embarcaciones en esta región. «El principal efecto de este fenómeno fue desalentar a los visitantes y a los negocios para que no se acercaran a esta área», afirma un periodista ciudadano radicado en Nueva Ciudad Guerrero.[8]

También en 2010 el crimen organizado tomó el control del pozo operado por Pemex Gigante-1, que produce gas natural y se ubica en Nueva Ciudad Guerrero, cerca de Nuevo Laredo. De acuerdo con algunas versiones, trabajadores de Pemex fueron golpeados y amenazados por un grupo criminal; cinco de esos trabajadores fueron

secuestrados. Cabe mencionar que el pozo y las estaciones de recolección de esta región eran muy productivos en aquella época. El crimen organizado comenzó a robar hidrocarburos en esta área, supuestamente se los vendía a personas y compañías a ambos lados de la frontera (*Reforma/El Norte* 2010). Este patrón de crimen y corrupción se extendió a otros municipios de la Frontera Chica, particularmente a Mier y Camargo. Vale comentar que en años más recientes las inversiones en infraestructura energética en algunas de estas regiones han empezado a expandirse. Es particularmente importante la expansión de la red de gasoductos que pasa a través de esta zona, incluyendo la construcción del gasoducto de gas natural Los Ramones, que une la formación Eagle Ford de Texas con la parte central de México y pasa por Camargo, Tamaulipas.[9]

El robo de hidrocarburos en Tamaulipas

La industria de los hidrocarburos en Tamaulipas se ha vuelto un objetivo extremadamente lucrativo para las OCT que operan hoy (Mejía 2014). Como ocurre en otras partes del país —y como se menciona anteriormente (véase capítulo 3)— el robo de hidrocarburos en este estado ha representado una importante oportunidad para estos grupos, a fin de diversificar sus ingresos. De acuerdo con algunas estimaciones, el crimen organizado ahora controla casi 15% del negocio de gasolina en el estado de todo el país (Gurney 2014; Mejía 2014) y ha desarrollado un sistema de distribución ilegal sofisticado de hidrocarburos.[10] En Tamaulipas «los criminales organizados controlan muchas carreteras secundarias que llevan a yacimientos de gas». Han estado robando combustible de forma masiva desde ductos propiedad del estado y abiertamente han vendido el combustible robado «sacado de la parte trasera de camionetas en ciudades fronterizas como Matamoros, Río Bravo y Reynosa» (Young 2014, párr. 24). En 2013, Pemex detectó 491 sifones ilegales en Tamaulipas, un aumento de más de 180% comparado con el año anterior y el mayor número en cualquier estado del país (Gurney 2014, párr. 5).

Varias zonas claves de este estado mexicano del noreste tienen una alta densidad de oleoductos y gasoductos que se encuentran en ranchos privados y ejidos. De ahí que el nuevo negocio criminal represente un gran problema para diversos terratenientes privados y sociales. No obstante, el robo de hidrocarburos y actividades relacionadas han dañado principalmente a la compañía petrolera estatal de México. En años recientes, como menciona Guerrero (2014a, párr. 26), las organizaciones criminales han intimidado y secuestrado a ingenieros de Pemex y otros técnicos para desarrollar el conocimiento que se requiere para llevar a cabo sus actividades en esta importante industria. Al mismo tiempo, la proximidad de la frontera con Estados Unidos ha permitido que estos grupos

utilicen redes de tráfico de drogas para exportar el combustible robado de Pemex al vecino del norte de México.[11] Los Zetas y el Cartel del Golfo son los dos grupos involucrados en estas actividades ilegales en Tamaulipas. Están «bien financiados y tiene conocimientos técnicos», y como Daugherty (2015, párrs. 9-10) reconoce:

> Ambas organizaciones tienen el dinero y el músculo para sobornar o intimidar a los trabajadores petroleros para que revelen las vulnerabilidades de la red de ductos. Esos mismos activos se utilizan para disuadir al gobierno local y el personal de seguridad para que no interfieran en las operaciones de robo de petróleo. Los criminales también cooperan supuestamente con una infraestructura extensa, incluyendo una flotilla de buques cisterna, camiones que transportan petróleo y gasolineras controladas por los cárteles […] Además de robar petróleo y gas, los Zetas y el Cartel del Golfo amenazan directamente al personal de la compañía petrolera con secuestrarlos y, a menudo, extorsionan con «narco rentas» a compañías que operan en sus áreas de influencia. Ambos grupos también se han distinguido por destruir la infraestructura de petróleo y gas, y bloquear rutas de transporte, intentando forzar pérdidas financieras sobre las operaciones de combustible en el mercado negro.

De acuerdo con algunos informes, los Zetas y el Cartel del Golfo recurrieron al robo de hidrocarburos en Tamaulipas después de que fueron severamente debilitados y fragmentados y luego de que perdieron su liderazgo nacional unificado tras sus luchas intestinas y sus batallas en contra del gobierno mexicano. Bajo tales condiciones, «sería más probable que voltearan hacia la economía criminal local como una fuente de ingresos, en lugar de depender de actividades como el tráfico internacional de drogas, que requiere operaciones coordinadas no sólo a lo largo de México, sino también a lo largo de rutas transnacionales de contrabando» (Gurney 2014, párr. 8). Sin embargo, esta explicación no parece ser totalmente exacta. En esta región en particular, el negocio de robo de hidrocarburos en algún momento se convirtió en «una operación criminal a gran escala» (párr. 7). De hecho, comparadas con otros delitos, estas actividades son «fáciles de llevar a cabo, lucrativas; existe un riesgo extremadamente bajo de ser atrapados, haciendo que sea ideal para los grupos criminales que siguen el patrón de diversificación de intereses e ingresos» (párr. 7).

La expansión de los Zetas y del Cartel del Golfo hacia el robo de hidrocarburos impactó a la compañía petrolera estatal de México en mayor medida. Citando un informe del Centro Wilson, Daugherty (2015, párr. 11) afirma que estos grupos utilizaban «"narcobloqueos regularmente establecidos" para capturar y asesinar a los miembros de unos y otros». Estas operaciones «impedían que los camiones cargados de petróleo llegaran a las refinerías e incluso cerraron el aeropuerto internacional de Altamira por un tiempo en 2014».[12] Además, en partes del estado (por ejemplo, en ciertas zonas de la Frontera Chica) Pemex y sus contratistas detuvieron algunas de sus actividades; varios de sus empleados simplemente se fueron luego de los intentos de secuestro y extorsión que se multiplicaron después de 2010.

El futuro del sector energético en Tamaulipas

Tamaulipas: tierra de oportunidades

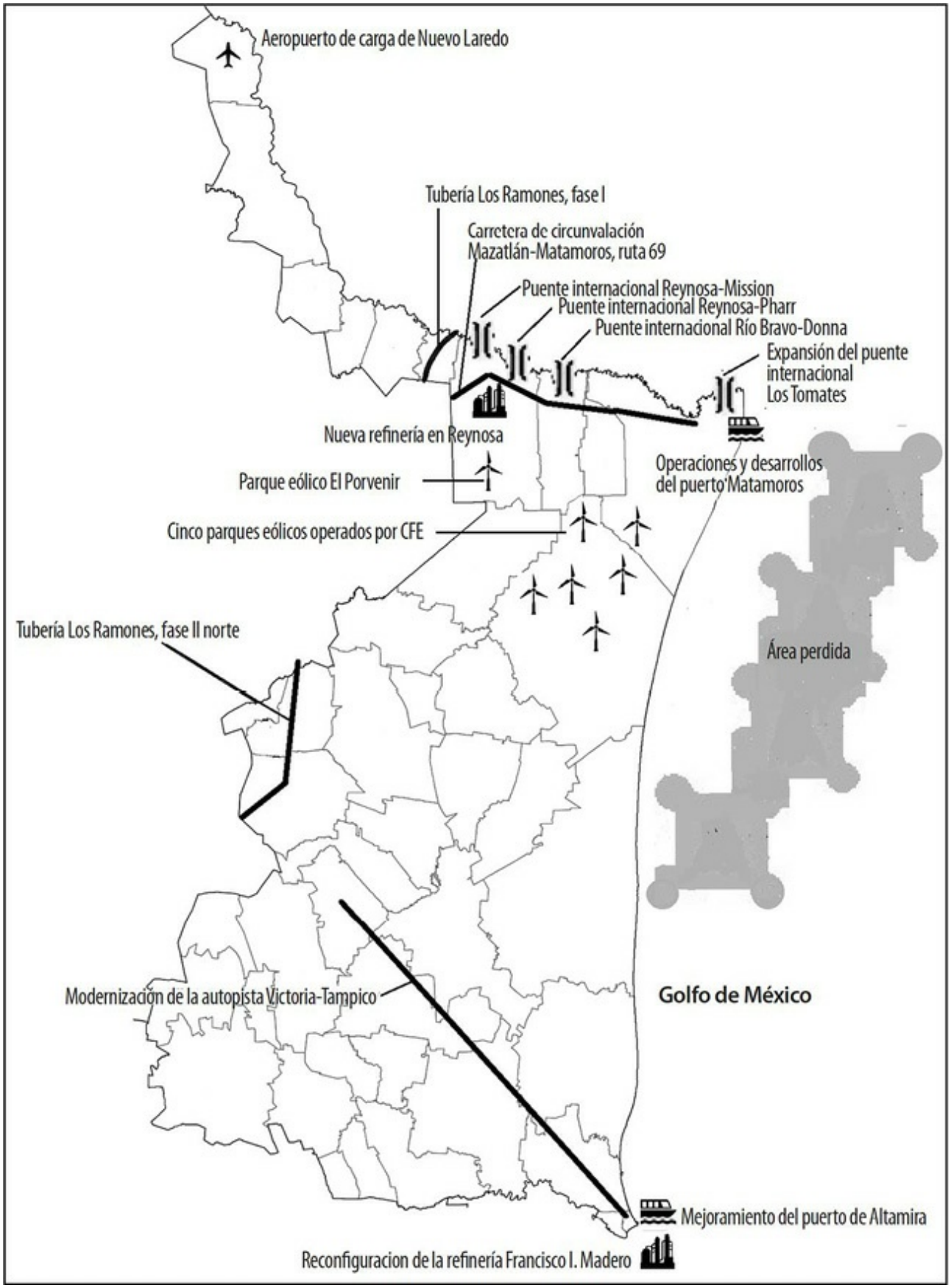
En tan sólo unos años, Pemex registró pérdidas enormes y quedó desacreditado debido a la corrupción endémica dentro de la organización. Este fenómeno contribuyó al éxito de las organizaciones criminales en el negocio del robo de hidrocarburos. Bajo el nuevo marco que planteó la reforma energética, Pemex posiblemente dejará de ser un protagonista en el sector energético mexicano y algunos actores privados claves ocuparán espacios relevantes que alguna vez ocupó el monopolio estatal. Tamaulipas ofrece importantes oportunidades de inversión para compañías privadas de petróleo y gas vinculadas con los recientes descubrimientos de gas lutita y petróleo en las aguas profundas del Golfo de México. Estos descubrimientos probablemente beneficiarán al sector privado en mayor medida debido al reciente deterioro de Pemex y a su precaria situación financiera.

Como Daugherty (2015, párr. 3) reconoce, después de la histórica reforma de México, «una gran cantidad de empresas extranjeras han hecho fila para entrar a este recién abierto mercado. Varias empresas incluso han revelado planes de inversión de 1 000 millones de dólares o más». A pesar de la visible inseguridad en Tamaulipas, la inversión en el sector energético en este estado está proyectada para crecer considerablemente. Como ocurre en otras partes del mundo, la inversión en México posiblemente fluirá hacia la explotación de recursos a gran escala en «regiones calientes», como Gray (2008, 81) explica: se trata de «áreas donde el uso de la violencia para obtener ganancias privadas raras veces se investiga y, mucho menos, se persigue. Aunque un número pequeño de personas y organizaciones están tratando de expandir el Estado de derecho en dichos lugares, el trabajo es extremadamente peligroso. Y a pesar de los asuntos de seguridad, las perspectivas de ganancias elevadas sobre inversiones son fuertes». Esto ocurre en Colombia, y parece que ocurrirá en México también. Tamaulipas probablemente será un perfecto ejemplo de este patrón.

El gobierno de Tamaulipas (2014d, párr. 1) ha elogiado los recientes cambios constitucionales que transformarán enormemente al sector energético mexicano. Afirma que los cambios promoverán desarrollos favorables que generarán importantes oportunidades para las comunidades locales y el estado en general. Las autoridades de Tamaulipas han argumentado que estas reformas promoverán la participación de productores nacionales de petróleo y gas en la extracción de hidrocarburos, y «promoverán la actividad industrial, el empleo y una utilización más efectiva de los recursos naturales [y la tecnología] que se ubica en el sur de Texas» y en el noreste de México. De acuerdo con estas fuentes, «el futuro se encuentra en las reservas no

convencionales, como yacimientos en aguas profundas, recuperación terciaria de petróleo y desarrollo de yacimientos petroleros maduros, en lo cual Tamaulipas tiene una riqueza importante que todavía necesita explorar» (párr. 3).

El sector energético en Tamaulipas está conformado por más de 1 000 compañías petroleras y gaseras, empresas manufactureras y compañías eléctricas, comerciales y de servicios que emplean a más de 52 000 personas. Las fuentes oficiales apuntan al potencial del nuevo crecimiento y empleo, así como a una mayor inversión directa extranjera en el estado, todo ello derivado de los recientes cambios constitucionales (Gobierno de Tamaulipas 2014a). En los últimos años, tanto el gobierno estatal como el federal han dado a conocer planes para construir nueva infraestructura energética a gran escala en la Frontera Chica, Reynosa, Matamoros, San Fernando, el área de Tampico-Madero-Altamira y el área de Perdido en el Golfo de México (véase mapa 8.4).



Mapa 8.4. Nueva infraestructura en Tamaulipas.

Fuentes: INEGI y SCT. Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

Los desarrollos energéticos potenciales en Matamoros son particularmente importantes y posiblemente se combinarán con otros desarrollos en la industria manufacturera (Ávila 2013). Los recientes descubrimientos de petróleo en aguas profundas ubicados justo fuera de la costa de esta ciudad podrían atraer mayores inversiones extranjeras en esta área estratégica. Cabe mencionar que algunas personas incluso han afirmado que estos descubrimientos pueden tener reservas de petróleo que se acercan en tamaño a las que existen en algunos países de Oriente Medio (Ávila 2013, párr. 8). El potencial energético de esta región ha generado importantes inversiones en infraestructura, como la construcción del puente ferroviario y libramiento conocido como *West Rail Bypass Bridge*, entre Matamoros y Brownsville, Texas. Se trata del primer cruce ferroviario nuevo que se construye entre Estados Unidos y México en más de un siglo (Ávila 2013; Embajada de Estados Unidos en México 2014).

Infraestructura para el sector energético en Tamaulipas

La red de infraestructura que se está desarrollando a la luz del enorme potencial energético en Tamaulipas conectada al estado con el resto del país, Estados Unidos y otras partes del mundo[13] incluye la recientemente construida supercarretera Mazatlán-Matamoros y la finalización de las carreteras Ciudad Valles-Tampico, Reynosa-Ciudad Mier, Matehuala-Ciudad Victoria y Tuxpan-Tampico, que conecta con la carretera propuesta Saltillo-Matehuala-Tula-Altamira. También hay planes de rehabilitar el puerto de Matamoros y modernizar la carretera de Ciudad Victoria para conectar a la ciudad capital de Tamaulipas con Nuevo León.

Se proyecta que se harán importantes inversiones de energía en este estado mexicano. Al mismo tiempo, ya se han creado proyectos claves de infraestructura para alentar los intercambios transfronterizos de hidrocarburos y otros productos. Consideremos, por ejemplo, el puente internacional de Anzaldúas (también llamado Reynosa-Mission) y el puente internacional Donna-Río Bravo, que se inauguró en 2010, así como el puente y libramiento ferroviario *West Rail Bypass Bridge*. De acuerdo con un informe del Centro Wilson, los proyectos de exportación de hidrocarburos proyectados están listos para «poner a Tamaulipas en el mapa como el estado energético más importante de México» (citado en Daugherty 2015, párr. 4). Como comenta Haahr (2015, 6):

> La reforma […] brindará un impulso importante a las actividades petroleras y gaseras descendentes e intermedias, incluyendo las industrias química y eléctrica […] Los inversionistas extranjeros buscarán invertir principalmente en los sectores petroquímico y químico del estado a lo largo de la frontera con Texas, donde se

ubican la formación de Eagle Ford y la Cuenca de Burgos. En consecuencia, el gobierno mexicano anticipa que la inversión extranjera contribuirá considerablemente para construir nuevos proyectos de infraestructura y consolidar los ya existentes, con el propósito de transportar el crudo y el gas a los puertos de Tamaulipas para su exportación, así como para la construcción de ductos hacia Estados Unidos.

Del mismo modo, de acuerdo con Haahr (2015, 7), el Plan Nacional de Infraestructura (PNI 2014-2018) para este estado del noreste «demuestra la intención del gobierno de revitalizar su infraestructura petrolera y gasera como preparación para la inversión privada». Por ejemplo, el plan busca «optimizar la producción en la refinería de Francisco I. Madero», mejorar la infraestructura de la Cuenca de Burgos, establecer el gasoducto Sur de Texas-Tuxpan (Marino), construir el gasoducto Los Ramones-Cempoala y crear una nueva terminal de almacenamiento y distribución en la ciudad de Reynosa

INFRAESTRUCTURA GASERA

Entre los proyectos energéticos más importantes que se han propuesto o que ya están en marcha en el estado de Tamaulipas se encuentran los relacionados con la industria del gas. Si las condiciones del mercado lo permiten, habrá esfuerzos importantes que se centrarán en el desarrollo de la industria de gas lutita. Algunas de las compañías que han expresado interés en este proyecto son BP, Citgo, ExxonMobil y LyondellBasell Industries. Todas estas compañías forman parte del Consorcio de Eagle Ford Shale (Dorantes 2014, párr. 7).[14] Otros proyectos de gas en este estado norteño «incluyen una terminal frente a la costa para brindar nuevas rutas de suministro, así como una capacidad de almacenamiento subterráneo» (Haahr 2015, 6). De hecho, el principal interés inicial de las compañías energéticas estadounidenses en la industria gasera en Tamaulipas es exportar gas de los yacimientos estadounidenses de lutita a los compradores en México.

Shannon Young (2013, párr. 10) menciona que «a pesar del clima de inversión aparentemente inestable, las compañías estadounidenses planean expandir el sistema binacional de gasoductos para duplicar la capacidad, principalmente a lo largo de la frontera de Texas con Tamaulipas». El ducto de Los Ramones, que vincula la formación de Eagle Ford Shale de Texas con la parte central de México, cruza Tamaulipas y es uno de los principales proyectos de infraestructura que se crearon recientemente para promover la expansión de las exportaciones de gas natural estadounidense a México. Telmex ha afirmado que este es el más importante proyecto de infraestructura energética que se ha construido en el país en los últimos 50 años (Macías 2013). Cabe mencionar que el ducto de Los Ramones cruza por algunas tierras que han sido controladas por el crimen organizado o han sido afectadas por la violencia extrema provocada por el

enfrentamiento entre las dos principales organizaciones criminales que operan en el estado de Tamaulipas.

Los Ramones forma parte de un enorme proyecto que involucra una amplia extensión de la red de ductos de gas natural que conecta a Estados Unidos con México para satisfacer la creciente demanda de gas natural en México. Tamaulipas es una región clave para interconectar a un importante segmento de esta red, la cual comienza en Texas y llega hasta la parte central y sur de México. La conclusión adecuada y en tiempo de los trabajos programados en este estado fronterizo es fundamental para el éxito de este proyecto energético binacional. Antes de que se finalice el sistema de ductos de gas natural proyectado que viene de Texas y opera a toda capacidad en Tamaulipas, las importaciones de gas natural llegarán a los puertos de Altamira y Manzanillo y se distribuirán desde ahí. De manera adicional, la capacidad en cinco plantas compresoras de gas aumentará temporalmente de forma sustancial. Cuatro de estas plantas se localizan en Tamaulipas; dos de ellas en Reynosa, una en Mier y otra en Argüelles (Macías 2013).[15] De acuerdo con Haahr (2015, 6), la «construcción del gasoducto de los Ramones, junto con la construcción de plantas compresoras de gas y el puerto de Altamira para exportaciones petroquímicas pondrá a Tamaulipas en el mapa como el estado energético más importante de México».

AGUA

El éxito de la reforma energética en México requerirá del uso eficiente del agua y un amplio acceso a ella. Para que Tamaulipas logre los «avances deseados en el desarrollo industrial, económico y social» bajo las nuevas condiciones que se definen en la nueva legislación energética, el estado también necesita garantizar la disponibilidad de suficiente cantidad de agua. De ahí que el gobierno del estado esté ahora trabajando en diversos proyectos para hacer esto posible, incluyendo la construcción de presas hidroeléctricas (Gobierno de Tamaulipas 2014b, párr. 1). Estos proyectos se discutieron en el marco de la Agenda Energética de Tamaulipas, la cual se diseñó durante la administración de Egidio Torre Cantú (2011-2016). La idea era construir varias presas de almacenamiento. Las principales ubicaciones incluirían la alguna vez muy violenta región de San Fernando y la zona sur del municipio de González (Gobierno de Tamaulipas 2014b, párr. 12).

Tierra y energía en Tamaulipas

La violencia extrema en Tamaulipas ha provocado un gran número de desplazamientos forzados en regiones claves del estado. Algunos caminos y carreteras prácticamente estuvieron abandonados en momentos y algunas comunidades se convirtieron

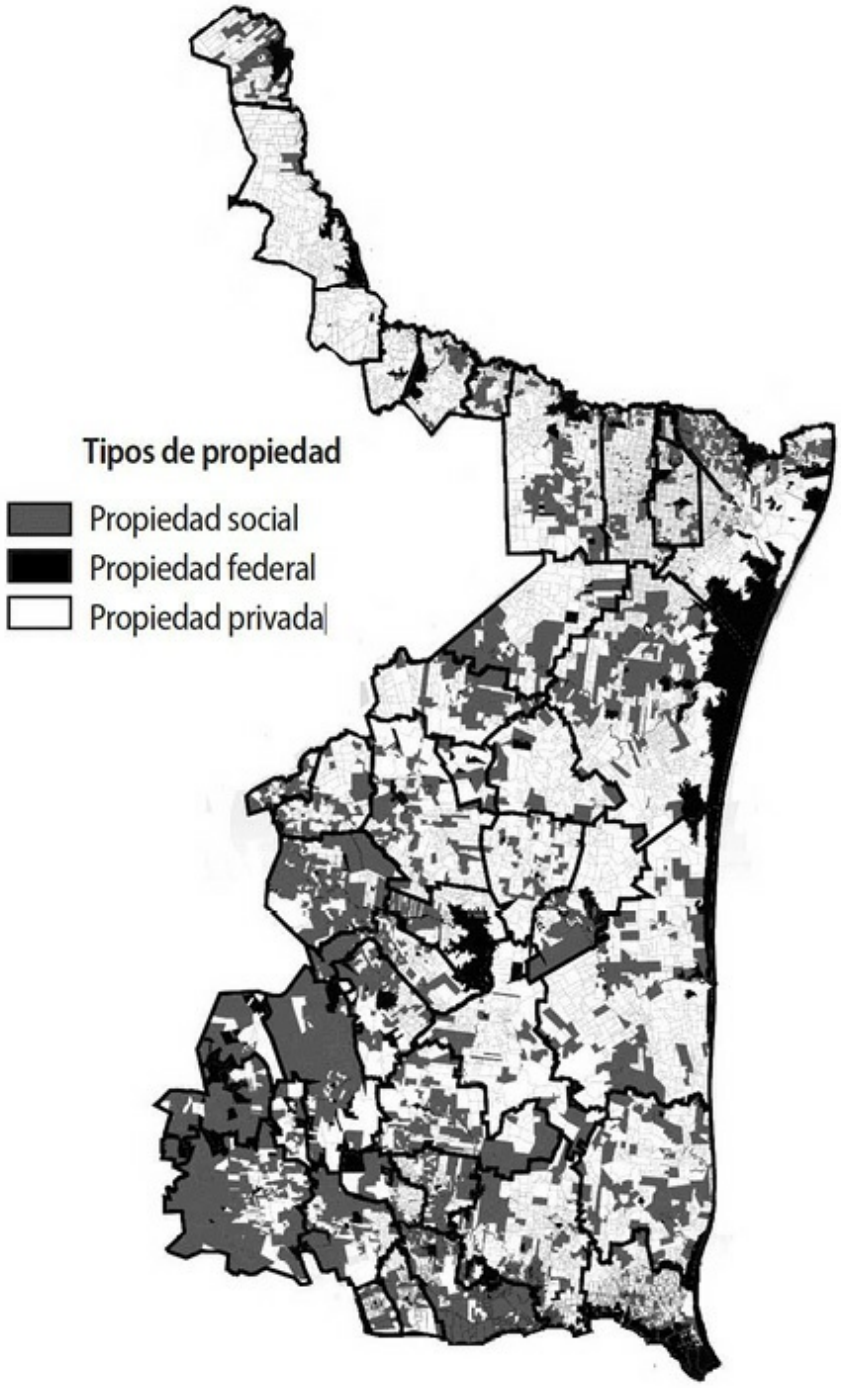
prácticamente en pueblos fantasmas: las calles estaban vacías, los negocios (principalmente los pequeños) cerrados y muchas familias abandonaron sus casas. Los habitantes de Nuevo Laredo, Ciudad Mier, Reynosa, Valle Hermoso, Matamoros, Tampico, Ciudad Mante, entre otras ciudades tamaulipecas, se vieron particularmente afectados por choques entre los Zetas y el Cártel del Golfo, así como por la reacción de las Fuerzas Armadas y la Policía Federal. Entre Ciudad Victoria y Matamoros se encuentran cientos de caminos sin asfaltar, ranchos y ejidos donde el control por parte del crimen organizado fue prácticamente absoluto en algún momento. Durante los últimos años, un número considerable de terratenientes de Tamaulipas se ha visto forzado a dejar su propiedad; en muchos casos, sus tierras las han tomado los grupos criminales (Martínez 2011, 2013). Paley (2014, 215) reporta que aproximadamente 5 000 campesinos fueron desplazados en este estado para finales de 2010.[16]

Los desplazamientos han ocurrido con mayor frecuencia a lo largo de la frontera con Texas en la Costa del Golfo y en algunos municipios en el centro del estado. Los desplazamientos forzados en la región central, en ocasiones, fueron tan numerosos que el gobierno estatal diseñó un plan para identificar a los propietarios originales de las tierras en los ejidos y ranchos abandonados, con el propósito de reincorporar estas propiedades. Este plan lo anunció en 2014 el secretario de seguridad pública estatal, el general Arturo Gutiérrez, quien declaró que estos esfuerzos involucrarían a la Policía Estatal Acreditable e inicialmente se darían en los municipios de Güémez, Padilla, Hidalgo y Victoria (Gobierno de Tamaulipas 2014c). Los campesinos y ganaderos también han abandonado Tamaulipas debido a las amenazas, los secuestros, la extorsión y todo tipo de actos violentos cometidos por grupos criminales o por las fuerzas gubernamentales.

De acuerdo con reportes de prensa, algunas de las tierras abandonadas «se usaron como campos de entrenamiento» (Paley 2014, 215). Sin embargo, aquí la pregunta importante es: ¿Quién se beneficiaría a largo plazo de los recientes desplazamientos masivos de las tierras en Tamaulipas? Algunas de estas tierras tienen importantes reservas de petróleo y gas (véanse mapas 8.3 y 8.4) y algunos de estos territorios albergarán proyectos claves de infraestructura para promover la reforma energética en México (véase mapa 8.4). Por ejemplo, debajo de la superficie en la región de San Fernando se encuentra una de las reservas de gas de lutita más importantes de México (véase mapa 8.3). Muchas familias han abandonado esta zona; algunas han dejado sus propiedades debido al miedo y otras se han visto forzadas a dejar sus tierras como pago de rescate en los casos de secuestro.[17]

Diversas partes de la región fronteriza en el norte de Tamaulipas y los municipios localizados a lo largo de la Costa del Golfo tienen importantes reservas de hidrocarburos. Vale comentar que muchos de los desplazamientos forzados de territorios ricos en

hidrocarburos han ocurrido en ejidos. Aproximadamente 32% de la tenencia de la tierra en Tamaulipas es social; esto es, tierras comunales o ejidos (México, INEGI 2007).[18] Este porcentaje es diferente para el norte de Tamaulipas, donde la porción de tenencia social de la tierra parece ser sustancialmente mayor que el promedio estatal (véase mapa 8.5). En la parte norte de Tamaulipas, los ejidos representan 41% del área total (Andrade *et al.* 2010, 73). Es más difícil rentar o comprar ejidos en comparación con comprar tierras privadas. Después de la guerra en Tamaulipas, algunas de estas tierras estarán disponibles y podrían ser vendidas o arrendadas a precios más bajos. Así pues, la violencia en la frontera de Tamaulipas y los desplazamientos forzados en esta región podrían tener un efecto positivo para la inversión privada en el marco de la reforma energética de México.



Mapa 8.5. Propiedad de la tierra en Tamaulipas.
Fuente: INEGI.

La protección de los intereses: militarización y paramilitarización en áreas estratégicas

De acuerdo con Christopher Wilson y Eugenio Weigend (2014, 21), Tamaulipas experimenta actualmente graves problemas de seguridad que son reforzados por las

debilidades de la seguridad pública local, estatal y federal, el grado limitado de organización por parte de la sociedad civil, y prácticamente una censura absoluta de los medios en locales. Esto restringe de forma importante la capacidad del gobierno «de resistir y responder [de forma efectiva] tanto a las condiciones de crisis como a los desafíos subyacentes de gobernabilidad, desarrollo económico e inclusión social». Bajo condiciones de extrema violencia, donde la corrupción es endémica y el crimen organizado está militarizado, el gobierno mexicano ha encontrado severas limitaciones a la hora de tratar de mantener la paz y la estabilidad. La violencia y el crimen en Tamaulipas no han cesado, a pesar de la militarización de la seguridad y los esfuerzos recurrentes por parte de las fuerzas estatales y locales y la coordinación entre ellas (véase apéndice 2). Bajo estas circunstancias, la sociedad civil se encuentra en una situación muy vulnerable, donde los actores armados dominan la escena y no hay espacio para su participación, particularmente en el campo de la seguridad.

De hecho, la paramilitarización del crimen organizado en Tamaulipas trajo consigo la presencia de las fuerzas federales y la militarización de la seguridad en el estado. Las acciones iniciales directas por parte de las fuerzas federales mexicanas para combatir al crimen organizado incluyeron la detención de los principales líderes (tradicionales) de las OCT rivales en Tamaulipas, lo cual provocó la fragmentación de los dos grupos y su supuesta implosión. Al mismo tiempo, este proceso dio como resultado una transformación de los patrones del crimen organizado: una disminución de los delitos de alto impacto y un aumento en los delitos regulares (Wilson y Weigend 2014). Así pues, en general los delitos no se redujeron. La respuesta inmediata por parte del gobierno a la violencia que provocó el enfrentamiento entre el Cártel del Golfo y los Zetas fue ineficaz. Luego, se reforzaron los esfuerzos iniciales a través de la incorporación de mayor personal militar y policías federales, quienes comenzaron a operar en zonas específicas y de una manera selectiva (véase mapa 8.1).

Esta nueva «administración» de las actividades criminales y una presencia militar reforzada a través del Plan Tamaulipas, ocurrió esencialmente en los territorios ricos en hidrocarburos del estado y donde se habían construido proyectos de infraestructura energética o se proyectó que se construyeran (véase mapas 8.3 y 8.4). La violencia llegó al estado y el personal militar posteriormente fue asignado para proteger los intereses económicos en estas zonas estratégicas. El papel final de las Fuerzas Armadas parecía ser proteger los intereses transnacionales. Además, el discurso sobre el desarrollo del sector energético mexicano después de la reforma se traslapa con un discurso enfocado en la necesidad de fortalecer la seguridad para promover las inversiones extranjeras.

Consideremos, por ejemplo, lo que se dijo durante una visita que hizo a la ciudad de Matamoros en julio de 2013 Janet Napolitano, secretaria de seguridad interior de Estados

Unidos. Quienes participaron en los eventos de aquel momento destacaron los potenciales desarrollos en el sector energético de México, así como los supuestos avances en términos de seguridad y la necesidad de seguir fortaleciéndolos (Ávila 2013, párr. 4). De hecho, el principal objetivo de la reunión de 2013 fue discutir algunos detalles claves sobre operaciones de seguridad fronteriza y la cooperación bilateral para reforzar la seguridad de la región, lo cual era considerado entonces «fundamental para fortalecer la seguridad nacional y promover la competitividad económica de ambas naciones» (Ávila 2013, párr. 6). La estrategia de seguridad de México desde entonces se ha enfocado en proteger los intereses económicos y, particularmente, en promover las inversiones en el sector energético. En 2014, el gobierno de México incluso creó una unidad policiaca con el propósito de proteger la cadena productiva y las industrias regionales estratégicas, la cual se conoció como la «gendarmería». Los esfuerzos de este grupo serían fortalecidos por los militares mexicanos.[19]

CAPÍTULO 9

¿Quién se beneficia con la guerra de los Zetas?

Lo ocurrido en Tamaulipas fue algo único para la geografía de ese estado y para su historia política y económica, pero también refleja el enorme cambio que se ha estado dando en México en la época de las guerras contra las drogas. Este capítulo analiza los efectos generales de la guerra en México que puede caracterizarse como una guerra civil moderna relacionada con el control de la producción de energía. Identifica a los grupos que parecen haberse beneficiado más (directa o indirectamente) del novedoso esquema criminal introducido por los Zetas, la reacción del gobierno mexicano ante él y la brutalidad resultante. Los principales ganadores (o ganadores potenciales) parecen ser los actores corporativos en el sector energético, las compañías financieras transnacionales, las empresas de seguridad privada (incluyendo las empresas penitenciarias privadas) y el complejo de seguridad fronteriza/militar-industrial de Estados Unidos.

Los verdaderos efectos de la guerra civil moderna

Flujos «ilegales» de dos vías

El historiador y activista político James D. Cockcroft (2010) argumenta que aunque la llamada guerra contra las drogas de México representa un fracaso en algunos aspectos, es, simultáneamente, un éxito en varios sentidos. En esencia, no se ha reducido el comercio de drogas o el consumo de las mismas y este negocio ilegal representa enormes ganancias en el mercado internacional de las drogas para los países exportadores y sus gobiernos. Muchas de estas ganancias se reciclan en el sistema financiero internacional y en los mercados internacionales de armas, beneficiando principalmente a los bancos y a los fabricantes de armas (Pijamasurf 2011b, párr. 18). El flujo ilegal de dos vías es constante. Las armas y el efectivo (que tienen su origen en Estados Unidos) van hacia el sur, mientras las drogas, las personas y otros recursos naturales claves, como los hidrocarburos robados (que tienen su origen en México, Centroamérica y Sudamérica) van hacia Norteamérica. Como Tabor (2014, párr. 22) comenta, «el flujo de drogas hacia el norte permite un flujo de efectivo hacia el sur», el cual las OCT frecuentemente «utilizan para sobornar a la policía, a los políticos y a los funcionarios públicos, así como para contratar nuevos reclutas y comprar armas, montones de armas». Estas armas se han utilizado en la guerra de México del siglo XXI.

Cabe mencionar que la misma dinámica ha estado ocurriendo en algunas partes de la región del Pacífico mexicano. Consideremos, por ejemplo, los casos de Michoacán,

Colima y Jalisco, y la participación de grupos como el CJNG, los Caballeros Templarios y la Familia Michoacana en actividades ilegales. En esta región, los intereses de Asia terminan cruzando caminos con los intereses de Estados Unidos. Por ejemplo, los negocios ilegales aquí permiten el flujo de hierro de México a China y el flujo de precursores químicos de Asia a México. Estos bienes son necesarios para garantizar el suministro de drogas de México a sus vecinos del norte. Este contexto presenta, pues, una serie de intereses transnacionales y de relaciones intrincadas que están o bien determinadas o se ven fundamentalmente afectadas por las llamadas guerras de las drogas.

Algunos de los intereses claves en estos procesos transnacionales están vinculados con el sector energético mundial. Si cartografiamos los conflictos armados en naciones (o regiones) clasificadas como estados fallidos —principalmente por parte de funcionarios gubernamentales y analistas políticos estadounidenses de la corriente dominante—, a menudo podemos observar la presencia simultánea de la violencia del crimen organizado, la militarización y la explotación de recursos naturales. Con el pretexto de combatir a los grupos criminales insurgentes ocurre la militarización y podría terminar en una guerra civil moderna. Tal fenómeno, que involucra una fuerte dosis de violencia y terror, con el tiempo generaría una guerra psicológica que podría destruir la cohesión social y debilitar el activismo y todas las formas de organización social que llevan a la resistencia.

En resumen, un análisis profundo de los conflictos armados en la era actual muestra patrones específicos que involucran monopolios/oligopolios en la explotación de recursos, así como sociedades desmovilizadas y parálisis social después de años de guerra en contra de las organizaciones de tráfico de drogas y el flujo continuo de las mismas. A pesar de los actuales esfuerzos por erradicar el comercio de drogas y el crimen organizado, no se han reducido ni la violencia ni el consumo de drogas. Por el contrario, un vasto suministro de drogas está siempre garantizado en el enorme mercado estadounidense. Simultáneamente, este negocio ilegal ha beneficiado de manera importante a los bancos transnacionales en operaciones multimillonarias en dólares por concepto de lavado de dinero.

Teorías de guerra

Algunos expertos creen que el ya mencionado proceso de generación de violencia, la militarización del crimen organizado y la seguridad y la extracción de recursos forman parte de una estrategia premeditada que involucra intereses transnacionales y del gobierno estadounidense. Esta estrategia, dicen, provoca desestabilización, desplazamiento y control territorial por parte de las Fuerzas Armadas en zonas ricas en

hidrocarburos u otros recursos naturales (tales como agua y oro). Quienes se benefician de la mayoría de este tipo de situaciones son las corporaciones transnacionales, muchas de ellas con sede en Estados Unidos. Los principales perdedores en este proceso son la compañía estatal Pemex, los pequeños empresarios ubicados en regiones estratégicas o que participan en las industrias extractivas, los pequeños y medianos terratenientes y la sociedad civil en general.

De acuerdo con el punto de vista de Dawn Paley (2013, párr. 7), la llamada guerra contra las drogas en México es un fenómeno político o «una contrarrevolución, cien años más tarde», que ha diezmado a las comunidades y destruido «algunas de las pocas ganancias provenientes de la Revolución Mexicana que permanecieron después de la firma del TLCAN en 1994». De acuerdo con ella, este proceso fue posible a través de diversos factores simultáneos, tales como la paramilitarización del crimen organizado y la militarización de la seguridad respaldada por la Iniciativa Mérida y Estados Unidos. Para Paley, la militarización de los grupos criminales ocurrió como una respuesta ante la militarización estatal de las rutas del tráfico de drogas, y este proceso finalmente creó una forma de paramilitarismo que promovería la expansión del capitalismo y, en esencia, beneficiaría a las industrias extractivas.

Cockcroft (2010, 38) afirma que la guerra de México contra las drogas ha sido una excusa para militarizar el país. Estos eventos impedirían la llegada al poder de la oposición mexicana, lo cual, al mismo tiempo, permitiría a las compañías estadounidenses «obtener un mayor control sobre el petróleo, los minerales, el uranio, el agua, la biodiversidad y la mano de obra migrante mexicana» (40), lo que «aumentaría las probabilidades de que Estados Unidos fortaleciera la seguridad energética» y representaría «una nueva fase del imperialismo contemporáneo» (37). Para el profesor Alfredo Jalife-Rahme, lo que en verdad está en riesgo en la guerra de México es el control de los recursos petroleros. Él argumenta que «cuando Estados Unidos tenga acceso al petróleo mexicano» la terrible violencia que ha generado esta guerra —que promueve el saqueo de los recursos naturales y parece requerir una intervención— terminará. Describe esto como una consecuencia de «la voracidad de Estados Unidos», que ahora sabe que el petróleo ha llegado a su cúspide y se convertirá en un recurso escaso. De ahí que para que Estados Unidos mantenga su estatus como imperio, debe garantizar un amplio acceso al petróleo restante que hay en el mundo (citado en Pijamasurf 2011a, párr. 9).

Siguiendo esta misma lógica, el periodista Carlos Fazio sostiene que el nuevo modelo de seguridad en México se enfoca esencialmente en combatir a los «cárteles disfrazados» que de hecho fueron activados por el Estado (citado en Chávez 2013, párr. 1). La meta final de estas acciones sería apoyar a las corporaciones transnacionales concentrando el

poder en el gobierno y mermando todo tipo de autonomía regional, permitiendo así que estas compañías controlen la extracción de recursos y la generación de energía (párr. 1). En este nuevo contexto, grupos como los Zetas, los Caballeros Templarios y el CJNG han jugado un papel clave en el plan de guerra que elaboró el expresidente Felipe Calderón (y que continuó Enrique Peña Nieto), porque ellos eran su principal objetivo, «justificado» debido a sus prácticas extremadamente violentas y a la amenaza que representaban para la sociedad. Desde el punto de vista de Fazio, estos grupos eran necesarios para justificar la «política represora [del gobierno mexicano] que se aplicó bajo el disfraz de guerra contra las drogas» (párr. 6).

Fazio, un especialista en geopolítica, afirma que bajo el gobierno de Enrique Peña Nieto esta política represora también favoreció la colaboración selectiva entre empresas transnacionales legales e ilegales en las actividades de exportación de recursos naturales estratégicos, incluyendo los hidrocarburos y los productos de la minería. Fazio utiliza el ejemplo de Chiquita Brands en Estados Unidos (la sucesora de la United Fruit Company), «la cual usaba a paramilitares en Colombia para desplazar a los campesinos», a fin de utilizar esas áreas de cultivo para su propio beneficio (Chávez 2013, párr. 7). «Fazio también advierte contra el uso indiscriminado del término "Estado fallido", una categoría que, afirma, viene de los *think tanks* [laboratorios de ideas] y de instituciones como la CIA o el Pentágono, y que a menudo ha servido como una excusa para desestabilizar a los países» (párr. 9).[1]

Fazio comenta que el concepto de Estado fallido apareció en México entre los gobiernos de George W. Bush y Barack Obama, y recuerda que la secretaria de Estado Hillary Clinton planteó la cuestión de la «existencia de narcoinsurgencia en México, intentando comparar a los grupos de la economía criminal con las tácticas de los grupos rebeldes armados» (Chávez 2013, párr. 11). Bajo esta lógica, las políticas que debería implementar el gobierno mexicano para combatir al crimen organizado —con el respaldo de Estados Unidos— requerirían el uso de tácticas de «contrainsurgencia». El analista reconoce que «estos términos están vinculados con las políticas de la CIA y el Pentágono, que han estado relacionados con las guerras neocoloniales del control de los recursos estratégicos» (párr. 10). Cockcroft (2010, 40) está de acuerdo con este argumento: «Altos oficiales del gobierno estadounidense y de sus Fuerzas Armadas parlotean mucho sobre los "Estados fallidos". Se nos dice que estos Estados están sangrando a muerte y sólo una transfusión de intervención militar puede salvar a los pacientes».

NOTA IMPORTANTE

Las mencionadas teorías están sujetas a verificación. La versión «oficial» de este conflicto en México contradice dichas explicaciones. Las autoridades mexicanas alegan

una toma de decisiones independiente y soberana y niegan una supuesta intervención por parte de gobiernos extranjeros en el diseño e implementación de esta estrategia de seguridad no convencional. En lugar de ello, reconociendo una responsabilidad compartida, le dieron la bienvenida a la colaboración por parte del gobierno estadounidense a través de la Iniciativa Mérida. Calderón declaró una guerra contra las drogas supuestamente para liberar al país de los problemas provocados por el comercio de narcóticos, la extrema violencia y otras formas de crimen organizado. Se posicionó (y se considera en algunos círculos) como un líder firme que finalmente decidió emprender una tarea urgente para poner fin a aquellos que estaban dañando a la nación, y a otras naciones, en particular al vecino del norte de México.

El expresidente de México inicialmente justificó su decisión declarando un ataque frontal en contra del tráfico de drogas. Posteriormente, presentó su política de seguridad como una batalla entre los «buenos» y los «malos», como una lucha entre las autoridades gubernamentales y los narcos, pero la verdadera situación parece ser mucho más compleja que esto. Muchos más actores con agendas diversas parecen estar involucrados en el conflicto de México. Las complejidades de la realidad actual en el país muestran una confluencia de actores e intereses nacionales e internacionales que colaboran o luchan por el control de territorios, recursos naturales y espacios de poder político.

Obtener toda la evidencia de apoyo para las teorías críticas arriba descritas puede ser un tanto difícil. No obstante, es posible identificar a claros ganadores y perdedores de la llamada guerra contra las drogas. Independientemente de si los resultados finales de la guerra civil moderna de México fueran premeditados o no, algunos grupos poderosos se han beneficiado enormemente del conflicto armado en el país.

El presente estudio no alega una conspiración por parte de actores económicos transnacionales y gobiernos extranjeros para el control último de los hidrocarburos mexicanos y otros recursos naturales claves. No existen suficientes evidencias todavía para corroborar teorías relacionadas o para afirmar que todo esto fue premeditado. Sin embargo, ciertas líneas de investigación y relaciones inequívocas entre actores y eventos (como las aquí presentadas) podrían llevar a algunos a creer en una conspiración. Los procesos y conexiones que aquí se analizan muestran que entre los principales ganadores (potenciales) de la guerra de México se encuentran las grandes compañías energéticas y de seguridad. La desestabilización, el desplazamiento y el control de territorios por parte de actores armados (grupos criminales, paramilitares y fuerzas armadas regulares) han estado beneficiando —o van a beneficiar grandemente— a estos actores privados transnacionales.

Una guerra contra el pueblo

El periodista Ioan Grillo (2011, 273) planteó «un escenario imaginario» en el que la guerra de México contra las drogas «podría escalar a una guerra civil más extensa por los recursos naturales y financieros del país». En tal escenario, los escuadrones paramilitares estarían protegiendo «las instalaciones petroleras y las minas y combatiendo a los enemigos que están tratando de apoderarse de ellas. Semejante conflicto podría atraer a cientos de miles de personas y tener un costo humano devastador». Como menciona Dawn Paley, este escenario «es, quizá, no tan lejano como Grillo imaginaba».[2] Sin analizar la geopolítica por sí misma y hablando principalmente sobre drogas y guerras en contra de los cárteles de las drogas, Grillo reconoció el enorme costo humano del conflicto en México. Paley (2014, 29) va más allá y analiza cuidadosamente cómo las llamadas guerras contra las drogas han transformado profundamente la economía de Colombia, México y Centroamérica. Ella ve este tipo de conflictos armados como guerras «contra los pueblos».

De acuerdo con Paley (2014, 42), «las personas que experimentan los impactos de la guerra contra las drogas en Estados Unidos y en otras partes comprenden que es una guerra contra ellas y sus comunidades». De ahí que en el caso de México, también las víctimas de esta guerra civil moderna «son las personas pobres, los migrantes, los agricultores indígenas y los campesinos» (55). Otro aspecto importante que aborda Paley (2013, párr. 31) es que este tipo de guerras «tiene que ver con mucho más que drogas». Algunas de las OCT que están involucradas en el conflicto armado de México «son responsables de llevar a cabo acciones que tienen muy poco o nada que ver con el tráfico de drogas, incluyendo ataques y extorsión en contra de civiles, migrantes, periodistas y activistas». Por ello, de acuerdo con Paley (2014, 41), «el término guerra contra las drogas es, definitivamente, problemático»: Este fenómeno «es claramente una guerra en contra del pueblo, y se hace teniendo en mente intereses mucho más amplios que controlar sustancias». De manera similar, de acuerdo con Cockcroft (2010, 37), «los verdaderos objetivos de [los] planes para la coordinación internacional y militarización de la lucha contra los llamados *narcos*» son «los migrantes, los pueblos originarios, la resistencia guerrillera, los disidentes políticos y los movimientos sociales en contra de las corporaciones transnacionales que se están apoderando de los recursos naturales, incluyendo el agua, y provocando contaminación por las actividades de la minería».

Un perdedor importante: la industria petrolera nacional

Como lo muestra la situación en Tamaulipas, el robo de hidrocarburos se ha vuelto cada

vez más problemático en diversas regiones de México (véase capítulo 3). El crimen organizado ha empezado a controlar áreas enteras por donde pasan oleoductos y camiones que transportan combustible. De hecho, en algunas partes del país «los grupos criminales mexicanos prácticamente se han apoderado del sistema de ductos de la [compañía] petrolera estatal de México, robando cantidades cada vez mayores de combustible y obteniendo una importante fuente de nuevos ingresos mientras pelean contra otros grupos y contra el gobierno mexicano» (Harrup y Luhnow 2011, párr. 1).[3] De acuerdo con Grayson (2014b, 24), los «más grandes robos han ocurrido en instalaciones de Pemex en Villahermosa, Ciudad del Carmen, Veracruz, Poza Rica y Reynosa». Él atribuye la mayoría de dichas operaciones a los Zetas.

El tamaño del problema no está claro. Algunos cálculos de las pérdidas en el sector energético mexicano como resultado de la crisis de seguridad varían. Del año 2000 al 2013, Pemex reportó un aumento de 1 548% en el número de ductos ilegales que transportan combustible. En 2014, se calculó que aproximadamente 10 000 barriles eran hurtados diariamente (Alvi 2014a, párr. 10). En ese mismo año, Pemex estimó que las pérdidas por el robo de combustible eran de alrededor de 65 000 millones de pesos. El petróleo se ha vendido en el mercado negro a diversos clientes, incluyendo personas, gasolineras, industrias e, incluso, a compañías energéticas transnacionales (Alvi 2014a, párr. 3).

Entre 2012 y 2013, más de 1 500 tomas clandestinas supuestamente provocaron alrededor de 1100 millones de dólares en pérdidas, de acuerdo con algunos funcionarios mexicanos. Sinaloa y Veracruz se citaron como los estados más afectados en esos años (EIA 2014, 7). Según los registros públicos de Pemex, tan sólo en 2013 fueron robados aproximadamente 9.3 millones de barriles de petróleo y gasolina (Montes y Althaus 2014, párr. 14). La Asociación Mexicana de Empresarios Gasolineros (AMEGAS) estima que el crimen organizado controla aproximadamente 20% del mercado nacional de combustible (González 2015).

Como se mencionó anteriormente, un fenómeno que ha captado en particular la atención en años recientes es el robo de condensado de gas natural de la Cuenca de Burgos para su venta en Estados Unidos.[4] Los informes internos de Pemex también muestran que el robo y la venta ilegal de condensado de gas natural se han extendido a amplias zonas del noreste de México.[5] Esto demuestra claramente la ausencia de mecanismos adecuados de vigilancia y la posible participación de funcionarios públicos estatales. También vale comentar que la reciente crisis de seguridad en el país ha afectado la producción de hidrocarburos en zonas específicas. Como se mencionó en el capítulo 8, por ejemplo, la presencia del crimen organizado y de actividad violenta afectó gravemente la producción de gas en la Cuenca de Burgos en 2010 y 2011; de los

depósitos existentes, la mitad detuvo sus actividades (Correa-Cabrera 2014a).

El número de víctimas vinculadas con la compañía petrolera estatal ha aumentado en muchas regiones de México (Alvi 2014a, párr. 4). En 2012 «una cuadrilla de ocho hombres de una compañía petrolera privada mexicana [que trabajaba para Pemex] desapareció mientras trabajaba en cabeceras de pozos río abajo provenientes de Nuevo Laredo. […] Ni la compañía ni el gobierno de México comentaron nunca sobre la desaparición» (Montes y Althaus 2014, párr. 7). De acuerdo con un documento de la Procuraduría General de la República que se obtuvo a través del instituto de transparencia de México, «en los seis años entre enero de 2008 y marzo de 2014, [doce] trabajadores de Pemex fueron secuestrados» (párr. 9). Como ocurrió en Tamaulipas, empleados y contratistas de Pemex en otras partes del país han sido asesinados, secuestrados o víctimas de extorsión en años recientes. Estas prácticas no han sido exclusivas de grupos como los Zetas o el Cártel del Golfo. Otras organizaciones criminales, como el CJNG —siguiendo el mismo modelo paramilitar— también han ingresado en estos muy rentables negocios (Ángel 2015).

Desde la Cuenca de Burgos hasta la Sonda de Campeche, la violencia y el miedo están presentes en las regiones petroleras. Municipios petroleros como Reynosa, en Tamaulipas; Paraíso, en Tabasco; Ciudad del Carmen, en Campeche, y Coatzacoalcos y Poza Rica, en Veracruz, han sido particularmente infiltrados por grupos criminales paramilitares (Pérez 2010b). Este mismo patrón ocurre en zonas marítimas, refinerías y terminales de almacenamiento y distribución de hidrocarburos, donde los proveedores de servicios de todas las subsidiarias de Pemex están obligados a pagar *derecho de piso* (pagos para recibir protección) para evitar ejecuciones por parte de quienes se hacen llamar a sí mismos Zetas o supuestamente son miembros de grupos tales como el Cártel del Golfo, el CJNG o los Caballeros Templarios (Pérez 2010b).

En general, el robo de hidrocarburos y actividades relacionadas ha dañado principalmente a la compañía petrolera estatal de México, Pemex. La actual estrategia de seguridad no ha sido efectiva en la prevención de estos crímenes. Por el contrario, durante los años de la guerra contra las drogas, el saqueo creció exponencialmente y la imagen de Pemex se deterioró enormemente debido a supuestas prácticas de corrupción que permitieron la ocurrencia a gran escala de estas actividades ilegales. Al mismo tiempo, las organizaciones criminales necesitaban recursos adicionales para hacer la guerra en contra de las fuerzas gubernamentales, y robar petróleo y gas de la compañía estatal facilitaba dicha tarea. Al final, la mala imagen de Pemex favorecería la entrada de actores nuevos y privados en la industria de los hidrocarburos. Los graves problemas de esta empresa podrían impulsar el apoyo público a los inversionistas privados potenciales, quienes podrían parecer mucho más eficientes, más efectivos para controlar al crimen y

menos corruptos que Pemex.

¿Quién se beneficia de la guerra civil moderna de México?

En general, los principales perdedores en la guerra civil moderna de México parecen ser la industria petrolera nacional y las personas más vulnerables del país: aquellos que no tienen los recursos para huir o defenderse a sí mismos de la extorsión, los secuestros y otras formas de brutalidad perpetradas por grupos criminales, paramilitares y fuerzas gubernamentales. Sus espacios están siendo ocupados por empresas privadas, principalmente transnacionales y muy poderosas. Los desplazamientos forzados, las desapariciones masivas y la militarización en lugares claves del país han vaciado las tierras estratégicas y las han dejado disponibles para futuras inversiones, muchas de ellas en el sector energético. Al mismo tiempo, la guerra en México —como cualquier otra guerra en el mundo— se ha vuelto un gran negocio para los actores privados que brindan servicios de seguridad al gobierno, a empresarios e, incluso, a grupos criminales.

Desplazamientos forzados: una guerra por la tierra

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco 2015, párr. 3), las personas desplazadas a nivel interno son individuos «o grupos de personas que han sido forzados a huir o a dejar su casa o su lugar de residencia habitual como resultado del conflicto armado, la lucha interna y las violaciones habituales a los derechos humanos, así como por desastres naturales o provocados por el hombre, que involucran uno o más de estos elementos, y que no han cruzado una frontera estatal internacionalmente reconocida». El reciente conflicto armado en México dejó a muchas personas en esta situación. Sin embargo, ¿quién se beneficia de estos desplazamientos, que también han ocurrido en otras partes del hemisferio? Analizando el caso de Colombia, el profesor Carlos G. Vélez-Ibáñez (citado en Paley 2014, 103) afirma:

> El desplazamiento forzado en Colombia no es un derivado casual del conflicto interno. Los grupos armados atacan a la población civil para fortalecer un férreo dominio territorial, expandir el control territorial, debilitar el apoyo del oponente y acumular activos valiosos (es decir, tierra o extracción de recursos naturales). Forzar a que la población salga huyendo como una estrategia de guerra tiene como objetivo impedir la acción colectiva, dañando el entramado social e intimidando y controlando a la población civil.

De hecho, cuando «las personas han sido forzadas a salirse de su tierra y viven en campos y casuchas se vuelve mucho más difícil que se organicen de forma efectiva para controlar sus territorios» (Paley 2014, 103). Paley también menciona que «la violencia

implementada por el Estado y justificada con afirmaciones de estar combatiendo el contrabando puede llevar a que las poblaciones urbanas y rurales sean desplazadas, limpiando el territorio para que las corporaciones extraigan los recursos naturales, impactando la tenencia de la tierra y los valores de propiedad» (47). En otras palabras, «al hacer que las personas abandonen las tierras, se abren nuevos territorios para [las] llamadas inversiones transfronterizas» (103). Tal dinámica ha estado presente en Colombia y en México. Por ejemplo, Gray (2008, 81) encontró algunos vínculos entre los intereses empresariales y la violencia en Colombia: «Los ganaderos y los propietarios de plantaciones en Córdoba y Urabá financiaron campañas paramilitares que provocaron desplazamientos masivos y luego las tierras "liberadas" se convirtieron en ranchos y plantaciones». Lo que ocurrió en México también ilustra este punto.

Un estudio que publicó la Comisión Mexicana de Defensa y Promoción de los Derechos Humanos (CMDPDH) muestra que al menos 12 estados han sido testigos de un éxodo poblacional como resultado del conflicto en México. Entre 2011 y 2014 aproximadamente 280 000 personas fueron desplazadas por la fuerza, principalmente de Chihuahua, Nuevo León, Tamaulipas, Sinaloa, Durango, Michoacán, Guerrero y Veracruz (Rubio 2014, 120). De acuerdo con este mismo estudio, Chihuahua, Tamaulipas, Michoacán, Guerrero y Veracruz registraron el mayor número de desplazamientos internos masivos (los que involucraban a más de diez familias). Vale comentar que todos estos son lugares donde los Zetas o grupos similares (que siguen un modelo paramilitar) operaban o han estado operando y donde la militarización de la seguridad ha sido más intensa.[6]

Como se mencionó en el capítulo 8, Tamaulipas ha registrado un número muy grande de desplazamientos forzados, particularmente en los municipios ricos en hidrocarburos ubicados a lo largo de la región fronteriza y la Costa del Golfo. Los habitantes de estos territorios han denunciado esta situación y una serie de incidentes que han llevado a que las personas se salgan de sus tierras.[7] La falta de acciones por parte del gobierno ha prevalecido en estas zonas. Por ejemplo, un hombre de edad avanzada que vive en un ejido cerca de Reynosa (localizado en el área de la Cuenca de Burgos) reportó «una cadena de anomalías y corrupción en las regiones de la Cuenca de Burgos» que afectaba principalmente a los ejidatarios, cuyas tierras han sido parcialmente invadidas debido a sus condiciones de pobreza y a su falta de organización y de recursos para defender sus propiedades (Meza 2010, párr. 13).

Una situación similar ha ocurrido en el Valle de Juárez de Chihuahua, una región que ha registrado la tasa más elevada de homicidios, secuestros, extorsiones y desplazamientos forzados en el estado. Algunos han atribuido este fenómeno a la militarización del estado (Alvarado 2015), pero fuentes oficiales simplemente se refieren

a «guerras entre cárteles». A simple vista, parece que la violencia es resultado de una lucha por las plazas de tráfico de drogas, pero esto podría no necesariamente ser así (Alvarado 2015). La Línea y Gente Nueva son dos grupos criminales muy violentos que han tenido una fuerte presencia en Chihuahua y han operado como brazos armados del Cártel de Juárez y el Cártel de Sinaloa, respectivamente. Ambos grupos criminales supuestamente han reclutado a exmilitares. Los paramilitares criminales también han seguido el modelo de los Zetas y recientemente se han vuelto el blanco de las fuerzas gubernamentales en las regiones de Chihuahua ricas en recursos naturales, particularmente hidrocarburos (véase apéndice 3). El estado, cuna de la recientemente descubierta Cuenca de Chihuahua, es estratégico para los nuevos desarrollos y megaproyectos energéticos en el marco de la reforma energética de México.

Mapa 9.1. Estados mexicanos en riesgo de «expropiación».
Fuente: Martínez Huerta (2014).

«Chihuahua se está convirtiendo en un estado clave para el transporte de gas natural», dijo el secretario de Energía, Pedro Joaquín Coldwell, en 2015. Se están construyendo importantes proyectos en esta área y se finalizarán en los próximos años. Coldwell menciona, por ejemplo, el ducto de El Encino-Topolobampo y «la construcción de ductos en Waha-San Elizario, Waha-Presidio, Ojinaga-El Encino-La Laguna». Estos proyectos «traerán gas natural más barato procedente de Estados Unidos» a todo el estado de Chihuahua (citado en Alvarado 2015, párr. 47). Bajo este plan, la localidad de

El Encino, en Chihuahua, «será uno de los principales puntos de interconexión para distribuir [gas natural] en el noreste y en partes centrales del país».

De acuerdo con el líder agrario Martín Solís,[8] las áreas más deshabitadas debido a la violencia en Chihuahua «son exactamente las mismas que las que están planeadas para el desarrollo de estos megaproyectos» (citado en Alvarado 2015, párr. 49). Solís observa un «vaciamiento [inicial] de [estas áreas] por medio de la violencia, que trajo una depreciación del valor de los ranchos y grandes áreas de tierra desértica». En este nuevo contexto, los inversionistas privados transnacionales pueden «comprar estas propiedades a precios muy bajos debido a que ahora están abandonadas». Semejante situación se aplica a muchas otras regiones del país que serán claves para el desarrollo energético bajo el nuevo contexto de la reforma energética de México.

La exploración masiva proyectada y la extracción de gas de lutita y otros recursos naturales esenciales para la producción de energía requerirían el acceso a grandes extensiones de tierra. De acuerdo con algunos críticos y activistas, esto puede alentar la expropiación (temporal o permanente) de tierras ejidales, comunales y tierras privadas pequeñas y, finalmente, favorecer a las corporaciones energéticas transnacionales (por ejemplo, véase Saxe-Fernández 2014).[9] Dichas acciones serían posibles gracias a los cambios recientes en la legislación relacionados con la propiedad y el uso de la tierra en México.[10] En 2014, el senador del PRD Luis Sánchez afirmó que la reforma energética pone las propiedades de millones de mexicanos en riesgo de expropiación en 12 estados. Estos territorios poseen hidrocarburos en su subsuelo o albergarán importantes proyectos de infraestructura para la generación o distribución de energía. Según un estudio patrocinado por el senador, las comunidades en riesgo pueden encontrarse en los estados de Chihuahua, Coahuila, San Luis Potosí, Nuevo León, Tamaulipas, Veracruz, Puebla, Hidalgo, Tabasco, Oaxaca, Chiapas y Campeche (véase mapa 9.1) (Martínez Huerta 2014, párr. 14).

Estos 12 estados donde se ubican las comunidades potencialmente afectadas incluyen aproximadamente 260 municipios. Estas tierras representan más de 400 000 km² del territorio nacional (Martínez Huerta 2014). Una gran porción de los recursos que pueden extraerse en estos territorios se encuentran dentro de tierras comunales y ejidales (Chávez 2014, párr. 5). También cabe mencionar que estas áreas específicas del país han registrado la presencia de los Zetas o de grupos criminales similares que utilizan tácticas paramilitares para ejercer el control territorial (véanse mapa 2.2, mapa 7.5 y apéndice 3). La violencia extrema que generan estos grupos y las respuestas por parte del gobierno mexicano han vaciado tierras estratégicas, facilitando así la consolidación de la reforma energética y reduciendo la necesidad de expropiar las tierras hasta cierto punto.

Desapariciones y desapariciones forzadas

Desde 2006, más de 27 000 personas han desaparecido en México (véase tabla 9.1).[11] De acuerdo con el periodista italiano Federico Mastrogiovanni (2014), varias de ellas deberían considerarse «desapariciones forzadas», porque involucran directamente a fuerzas gubernamentales.El uso del término «desaparición forzada» en referencia a lo ocurrido en México puede parecer problemático porque no existe una política estatal sistemática ni ninguna junta militar detrás de estos eventos.[12] Sin embargo, en varias ocasiones los migrantes o jóvenes que vivían en condiciones de pobreza fueron los que desaparecieron, supuestamente a manos de la policía municipal, la policía estatal, la policía federal o los militares.[13] En México, las desapariciones parecen ser parte de una estrategia de terror, comenzando con la llamada guerra contra las drogas. Resulta evidente que no todos estos casos están vinculados con acciones gubernamentales: algunos son perpetradas por actores privados o por miembros del crimen organizado (Mastrogiovanni 2014).[14]

Quizás el resultado más importante de estas desapariciones es el miedo que se ha generado en la sociedad en general, impidiendo que las personas se organicen y se movilicen en contra de políticas claves. Según la opinión de Mastrogiovanni, esto ha ocurrido en México, particularmente en ciertas áreas donde se han descubierto importantes recursos naturales. De acuerdo con su opinión, si una compañía transnacional llega al país y quiere explotar hidrocarburos u otros recursos naturales y necesita acceso a grandes extensiones de tierra para lograrlo, sería mucho más fácil hacerlo si la población está aterrorizada. Las desapariciones masivas parecen facilitar este proceso. Mastrogiovanni menciona lo que ha ocurrido en Tamaulipas como un ejemplo de esta estrategia.

Él plantea importantes preguntas sobre Tamaulipas, cuestionándose por qué este estado fronterizo, rico en hidrocarburos, con una ubicación estratégica, todavía sigue controlado por el crimen organizado. No entiende por qué parece imposible detener lo que está ocurriendo ahí. «¿Cómo puede ser que en un lugar tan importante y geoestratégico el Estado no haya podido retomar el control y brindar la seguridad [necesaria] para las personas que viven ahí?» (citado en Martínez 2014, párr. 18). De ahí que, pensando en la experiencia en otros países en desarrollo que poseen abundantes recursos naturales, Mastrogiovanni plantea la hipótesis [de que existe] una fase de violencia generada artificialmente que beneficia a los grandes intereses transnacionales y promueve el crimen organizado. No obstante, «el [gobierno] no necesita forzosamente ser cómplice de estos grupos» (párr. 18). Con el simple hecho de no actuar, el gobierno de México colaboraría indirectamente en este nuevo esquema de concentración del

capital a través de la generación anticipada de terror, que sería el verdadero valor de la «omisión». El gobierno, el crimen organizado y los intereses económicos transnacionales no necesitan ser aliados directos sino que pueden reforzar los objetivos de unos y otros.

Tabla 9.1. Los desaparecidos en México (2006-2015)

Jurisdicción común						
Estado	*2006*	*2007*	*2008*	*2009*	*2010*	*2011*
Aguascalientes	0	25	7	19	18	27
Baja California	0	7	25	11	8	19
Baja California Sur	0	0	2	1	3	2
Campeche	0	0	5	0	1	0
Chiapas	0	1	0	0	1	3
Chihuahua	17	92	110	168	228	247
Coahuila	1	58	105	125	242	279
Colima	0	0	2	1	10	20
Distrito Federal	0	2	2	92	35	202
Durango	2	10	16	30	148	59
Estado de México	19	92	58	123	97	184
Guanajuato	4	54	30	61	34	94
Guerrero	4	19	19	9	24	57
Hidalgo	3	10	17	18	24	56
Jalisco	4	54	55	93	148	290
Michoacán	3	18	33	61	96	117
Morelos	0	0	0	1	2	4
Nayarit	0	0	1	4	0	4
Nuevo León	3	74	54	122	642	635
Oaxaca	4	24	53	6	13	24
Puebla	0	3	30	44	37	54
Querétaro	0	4	0	5	19	16
Quintana Roo	1	7	18	13	7	9
San Luis Potosí	0	0	0	1	8	29
Sinaloa	3	49	75	50	199	212
Sonora	1	14	37	48	58	63

Tabasco	0	3	1	4	2	1
Tamaulipas	8	74	63	197	957	1275
Tlaxcala	0	0	0	2	0	2
Veracruz	2	5	6	2	31	83
Yucatán	0	1	1	2	4	3
Zacatecas	0	2	7	26	35	45
No especificado	0	1	2	2	1	5
Total	79	703	834	1341	3132	4120

Fuente: México, RNPED (2015).

[continúa tabla de la página anterior]

Jurisdicción común							
2012	*2013*	*2014*	*2015*	*Antes de 2006*	*Jurisdicción federal*	*Jurisdicción común*	*Total global*
12	13	55	98	0	9	274	283
126	163	502	0	394	22	1255	1277
3	5	4	4	0	0	24	24
0	5	11	5	1	0	28	28
5	5	4	5	0	6	24	30
221	205	231	129	31	19	1679	1698
149	234	107	0	130	53	1430	1483
38	43	22	6	1	0	143	143
111	108	53	26	15	42	646	688
41	22	10	9	4	1	351	352
164	361	631	909	24	26	2662	2688
73	98	191	222	9	5	870	875
63	139	261	216	48	247	859	1106
29	7	2	4	39	4	209	213
291	540	460	176	2	24	2113	2137
169	286	156	76	4	49	1019	1068
5	27	45	0	8	15	92	107
0	6	2	0	0	2	17	19
240	126	111	203	14	25	2224	2249
5	40	23	4	3	31	199	230

55	91	242	274	5	1	835	836
25	33	51	127	5	3	285	288
5	38	40	3	0	5	141	146
2	11	3	3	1	6	58	64
189	310	319	321	9	20	1736	1756
113	164	300	128	7	25	933	958
1	3	8	9	0	6	32	38
1129	759	777	247	97	137	5583	5720
2	5	4	0	0	4	15	19
45	117	223	4	2	165	520	685
9	17	17	41	0	2	95	97
22	47	62	50	1	15	297	312
4	2	2	1	2	20	22	42
3346	4030	4929	3300	856	989	26,670	27,659

Mastrogiovanni identifica patrones comunes de desapariciones masivas y forzadas en áreas claves de Monterrey, Tamaulipas y Coahuila, y trata de encontrar una explicación coherente de los eventos. Concluye que algunas personas que viven en estas áreas se sienten presionadas para dejar sus tierras y guardar silencio debido al terror que generan los grupos criminales y la inacción del gobierno. Estos territorios vacíos pueden ser entonces utilizados por otros para la extracción de recursos. La investigación de Mastrogiovanni encontró que las cifras más grandes de desapariciones se hallaban en los estados de Tamaulipas, Coahuila, Nuevo León, Guerrero y Michoacán. También menciona los casos de Baja California (el área de Tijuana), Veracruz, Sinaloa y el Estado de México. Una vez más, muchas de estas áreas tenían paramilitares criminales y eran epicentros de una guerra civil moderna.

Los datos oficiales sobre personas extraviadas en México los ha reunido el Registro Nacional de Datos de Personas Extraviadas o Desaparecidas (RNPED) (Lara 2014b).[15] De acuerdo con estas cifras, Tamaulipas registró el número más grande de personas extraviadas o desaparecidas (véase la tabla 9.1). Después de Tamaulipas estaban el Estado de México, Nuevo León, Jalisco, Sinaloa, Chihuahua y Coahuila, que también han registrado cifras elevadas de desapariciones en los últimos años. Todos estos estados también tenían un número desproporcionado de desapariciones forzadas. Durante la administración de Calderón, tres de cada diez casos (desapariciones generales) ocurrieron en Tamaulipas o Guerrero. Durante los primeros dos años de la administración de Peña

Nieto, estos mismos estados representaron dos de cada diez desapariciones (Merino *et al.* 2015, párr. 21).

De los diez municipios que registraron las tasas más elevadas de desapariciones en el país, siete se ubican en Tamaulipas: Mier, Guerrero, Jiménez, Miguel Alemán, Abasolo, Matamoros y Valle Hermoso (Merino *et al.* 2015, párr. 22). Cabe mencionar que estos incidentes ocurren frecuentemente en las ciudades fronterizas de México. Los datos oficiales muestran que sólo cuatro de los 38 municipios fronterizos reportaron cero desapariciones entre 2006 y 2014. En los otros 34 municipios se reportó un número significativo de personas desaparecidas durante la guerra de México. Matamoros tiene el número más elevado (1 378), seguido por Nuevo Laredo (918) y Reynosa (848). Considerando el tamaño de la población, Mier registró la tasa más alta, con un promedio de 128 personas desaparecidas por cada 100 000 habitantes, seguido por Guerrero (92) y Miguel Alemán (38). Todos estos municipios se encuentran en Tamaulipas (Merino *et al.* 2015, párr. 40).

Los ganadores de la guerra de México

Como todos los conflictos armados, la nueva guerra civil de México ha beneficiado a grupos o actores específicos (nacionales, extranjeros y transnacionales). En general, los mayores ganadores de la guerra contra las drogas de México parecen ser los actores transnacionales que operan en distintas áreas, particularmente las empresas transnacionales de seguridad y energía. Muchas de estas compañías tienen su sede en Estados Unidos. Además, «las facciones dominantes en el aparato estatal [mexicano] salen ganando. El poder militar estatal, los sistemas de vigilancia y el sistema penitenciario se fortalecen a través de una mayor ayuda y cooperación con el superpoder militar del mundo» (Paley 2014, 117). La violencia extrema en México ha promovido la militarización de la seguridad en el país y a lo largo de la frontera sur de Estados Unidos, beneficiando así, en esencia, a las compañías productoras de armas estadounidenses y a los contratistas de seguridad privada. De ahí que el vecino del norte de México se haya beneficiado de la llamada guerra contra las drogas a través de su complejo de seguridad fronteriza/militar-industrial.[16]

La espiral de violencia en México ha tenido efectos positivos sobre la seguridad fronteriza de Estados Unidos y la economía de la frontera. La tasa de crímenes en los condados de la frontera estadounidense ha disminuido significativamente en los últimos años debido a una mayor seguridad fronteriza (Correa-Cabrera 2013a). Al mismo tiempo, los desplazamientos forzados en México han modificado hasta cierto punto los patrones migratorios de este país hacia Estados Unidos. De hecho, la violencia extrema

que «ha permeado los estados fronterizos de México ha producido un marcado cambio en la dinámica de migración entre ambos países a medida que un mayor número de mexicanos relativamente más calificados y adinerados están migrando de forma legal de las áreas fronterizas afligidas en México a Estados Unidos en busca de una vida mejor y más pacífica» (Correa-Cabrera 2013a, 73). De ahí que los efectos de la guerra en la dinámica migratoria México-Estados Unidos parezcan positivos para la economía norteamericana.

COMPAÑÍAS PRODUCTORAS DE ARMAS

Entre los principales ganadores del conflicto armado de México se encuentran las compañías estadounidenses productoras de armas. De hecho, Estados Unidos vende más armas a México que cualquier otro país del mundo.[17] La guerra contra las drogas de México ha representado un negocio muy grande para los fabricantes de armas e intermediarios estadounidenses. Calderón elevó drásticamente la compra de armas y equipo militar para pelear la guerra en contra del crimen organizado. Los grupos criminales se vieron forzados a hacer lo mismo para responder de forma efectiva ante la ofensiva del gobierno. La paramilitarización del crimen organizado y los crecientes conflictos entre distintos grupos criminales por el control de los territorios claves de México ya habían aumentado de manera importante las importaciones ilegales de armas y equipo militar hacia México. De ahí que una enorme cantidad de armas legales e ilegales llegaran a México en el marco del conflicto de seguridad actual.

De acuerdo con Joshua Partlow (2015, párr. 12), corresponsal del *Washington Post* en México, la compra de armas es «una señal de la intensidad de la guerra en contra [de las drogas]». También comenta que «la milicia mexicana tiene operaciones agresivas en varios estados como Tamaulipas, en la frontera con Texas y en Jalisco» y que «estas operaciones han impulsado un rápido aumento en el gasto de defensa a lo largo de gran parte de la década pasada». Informa que de 2006 a 2015 «el gasto se ha triplicado, de 2 600 millones de dólares a 7 900 millones» (párr. 12) y que más de 1 000 millones de dólares en equipo militar estadounidense se vendió a México en tan sólo dos años (2013 y 2014) (párr. 2). De acuerdo con Íñigo Guevara, consultor de defensa mexicano radicado en Washington, de fines de la administración de Calderón hasta 2015 «México ha comprado alrededor de 1 500 millones de dólares en equipamiento a través del programa militar de ventas del gobierno, más 2 000 millones a través de compañías estadounidenses» (citado en Partlow 2015, párr. 10). De manera adicional, menciona que el gasto en defensa también aumentó drásticamente bajo el gobierno de Felipe Calderón y que refleja «la madurez de la relación entre fuerzas militares en el nivel institucional, independientemente de quien esté en el poder» (párr. 11).

CONTRATISTAS DE SEGURIDAD

La guerra de México promueve a las empresas de seguridad privada y es parte de un conjunto de esquemas contractuales que incluyen servicios de consultoría, capacitación y la venta masiva de armas. Estos servicios pueden ofrecerse a las OCT, así como a organismos de seguridad pública. La guerra civil moderna mexicana puede compararse, en algunos sentidos, a las guerras en Irak y Afganistán, que se consideran los dos más importantes promotores de contratistas de seguridad privada. En tales conflictos, estas compañías privadas especializadas han sido contratadas por el gobierno estadounidense o por otras empresas privadas trasnacionales para proteger sus instalaciones, a su personal y sus intereses en áreas de extrema violencia y enfrentamientos. La privatización de la seguridad —incluyendo la privatización del sistema penitenciario— parece ser una tendencia mundial.[18]

Después de los años más violentos de la guerra en México y en el contexto de la reforma energética, la situación en algunas áreas del país sigue siendo delicada. La consolidación de la reforma energética y el desarrollo de proyectos energéticos claves requieren mejoras visibles en relación con la seguridad en regiones estratégicas y todavía muy violentas. Por otro lado, esas empresas energéticas transnacionales privadas que tienen en la mira a los mercados energéticos de México podrían terminar contratando seguridad privada. No obstante, la legislación mexicana actualmente es ambigua en relación con la participación de los contratistas extranjeros de seguridad. Actualmente, como Rodríguez y Nuche (2015, párr. 13) reconoce, «la implementación de la seguridad [ha sido] suministrada por el Estado», el cual «ha retenido el monopolio de la industria que cayó bajo la responsabilidad de las Fuerzas Armadas, ya que era vista como un asunto de seguridad nacional». Al haber nuevos actores en la industria energética, los inversionistas privados podrían presionar para que se aprueba una nueva legislación que permitiría la participación de las empresas extranjeras privadas de seguridad.

EL SECTOR CORPORATIVO TRANSNACIONAL

Como se ha mencionado repetidamente a lo largo de esta obra, un actor clave que visiblemente se ha beneficiado de las políticas de seguridad de México es el sector corporativo transnacional. Como Paley (2014, 117) comenta, este sector ha experimentado «mejores condiciones para la inversión gracias a las reformas, así como a un contexto social cada vez más paramilitarizado y represivo que permite una mayor libertad para ir tras […] megaproyectos controversiales».[19] Estas políticas y reformas, según Paley, han recibido el apoyo de la Iniciativa Mérida, la cual se diseñó para interrumpir el tráfico de drogas «al tiempo que transforma a México en tres maneras

claves: introdujo un nuevo sistema legal y promovió reformas estructurales, aumentó los niveles de militarización y, derivado de esto último, alentó la formación de grupos paramilitares» (211). De acuerdo con este punto de vista, el principal objetivo de esta iniciativa es «la creación de políticas de inversión y regulaciones legales más cordiales» (118).

La aplicación de este conjunto de políticas para combatir al crimen organizado, según Paley (2013, párr. 14), «tiene más que ver con mejorar las condiciones para la inversión extranjera directa y alentar la expansión del capitalismo que con detener el flujo de drogas». Más específicamente, en el caso de México, la militarización de la seguridad como una respuesta ante la presencia de grupos como los Zetas parece tener más que ver con proteger los intereses económicos transnacionales —principalmente en el sector energético— que con combatir al crimen organizado. En varias regiones de México, la militarización de la seguridad parece haber contribuido a promover la explotación de recursos naturales por parte de compañías multinacionales. De ahí que las industrias extractivas —muchas de ellas radicadas en Estados Unidos— sean las grandes ganadoras en esta nueva estrategia de seguridad que recibe el apoyo del vecino del norte.

Vale comentar que los desplazamientos forzados, las desapariciones y la depreciación del valor de las tierras en áreas claves de México no ha detenido la inversión en energía e infraestructura comercial (véase el capítulo 7). Los contratistas de energía no han dejado de trabajar; la expansión de grandes proyectos de inversión continúa a pesar del elevado riesgo que plantea el crimen organizado y el gran número de desapariciones. También es interesante mencionar que aunque los Zetas y grupos que siguen el mismo modelo criminal paramilitar han afectado a pequeños y medianos empresarios en la industria de los hidrocarburos así como a Pemex, apenas han tocado otros intereses transnacionales. Esto podría hacer posible la oligopolización de toda la cadena de suministro energético por parte de actores corporativos específicos.

En otras palabras, es factible que en el futuro algunas empresas transnacionales claves controlarán la extracción, transportación, comercialización y distribución en México de la mayoría de los recursos esenciales para la generación de energía, tales como el petróleo, el gas natural, el carbón, el hierro y otros combustibles. Controlar la mayoría de los procesos de producción de energía daría a estas compañías todavía más poder de mercado y, así, una mayor capacidad para ejercer control sobre los precios.[20] Los Zetas y grupos similares podrían haber ayudado «sin querer» a estas compañías a aumentar su influencia en los mercados energéticos mundiales.

Estados Unidos: un ganador clave «indirecto» de la guerra en México

El proceso a través del cual las desapariciones, los desplazamientos forzados y el paramilitarismo han abaratado las tierras y beneficiado al sector corporativo transnacional ha tenido un impacto muy positivo en la economía del vecino del norte de México. La guerra en México coincide con el proceso de lograr la independencia energética estadounidense/norteamericana y con la llamada revolución del gas de lutita. Estos acontecimientos beneficiarán esencialmente a las industrias extractivas, especialmente al sector energético en Estados Unidos. De ahí que la crisis de seguridad de México —la cual facilitó la aprobación de reformas claves y desplazó a las personas de territorios importantes— podría ayudar a Estados Unidos a alcanzar metas económicas inmediatas. Después de los peores años de la guerra, el núcleo del debate en México se enfocó en la reforma energética y en los beneficios que traería a las dos naciones vecinas, a través de una mayor cooperación bilateral.

La independencia energética de Estados Unidos y la «revolución del gas de lutita»

En los últimos años ha habido un cambio importante en la dinámica de la industria energética estadounidense. Gracias a sus grandes reservas de hidrocarburos no convencionales y a su nueva tecnología, se proyecta que Estados Unidos emergerá en los próximos años como el mayor productor de petróleo del mundo y como un líder global en la producción de gas (Page 2012). De acuerdo con cálculos recientes por parte de la Administración de Información Energética de Estados Unidos (EIA, por sus siglas en inglés), este país reducirá drásticamente sus importaciones de petróleo en las próximas dos décadas, e incluso se convertirá en exportador de gas. Estados Unidos —que actualmente importa alrededor de 20% de toda la energía que necesita— será prácticamente autosuficiente para el año 2035.[21] Bajo estas nuevas circunstancias, Estados Unidos «podría seguir siendo la economía más grande del mundo más tiempo del esperado (en detrimento de China) y podría redefinir su política exterior reduciendo las importaciones de petróleo procedentes de Oriente Medio prácticamente a cero» (Page 2012, párr. 1).

Recientemente, Estados Unidos se convirtió en el principal protagonista de un nuevo *boom* energético, el cual se detuvo en 2015 debido a una drástica disminución en los precios del petróleo y el gas. A pesar de las actuales condiciones adversas de los mercados energéticos mundiales, es bastante factible que Estados Unidos siga mejorando su posición dentro de la industria.[22] Tiene algunas de las reservas energéticas no convencionales más grandes (crudo ligero y gas de lutita) en el mundo. Estos recursos alguna vez se consideraron muy difíciles de explotar, pero las compañías estadounidenses

han desarrollado tecnología adecuada para extraer estos hidrocarburos «con mayor facilidad y a precios razonables». El acceso a técnicas más eficientes para obtener «hidrocarburos no convencionales, se ha convertido en un factor clave en el desarrollo del sector energético estadounidense».[23] Así pues, es posible que en el futuro cercano Estados Unidos se convierta en una «potencia energética global» (Page 2012, párr. 2). Su exitosa incursión en el mercado mexicano también contribuirá a esta meta. La guerra en México ya ha dejado vacías algunas de las importantes tierras ricas en hidrocarburos que ahora están disponibles para inversionistas energéticos potenciales.

El camino hacia la independencia energética de Estados Unidos coincide con lo que se ha denominado la «revolución del gas de lutita», la cual ha estimulado de forma importante la producción de petróleo y, particularmente, de gas natural en Estados Unidos. La revolución fue posible gracias a los «avances en la tecnología de producción de petróleo y gas natural; principalmente, una nueva combinación de perforación horizontal y fracturación hidráulica. Estos avances tecnológicos, combinados con los elevados precios del petróleo y el gas [en el pasado reciente] aumentaron la producción de [hidrocarburos] en Estados Unidos» (Brown y Yücel 2013, 1). El hecho de elevar la producción de gas de lutita, en particular, ha estado transformando de manera significativa la economía, el medio ambiente y la política energética estadounidenses (*Offnews.info* 2013).[24]

Este auge del gas de lutita alteró enormemente las predicciones en relación con el futuro del sector energético estadounidense y el panorama energético global. Hace menos de una década, el consenso era que Estados Unidos estaba comenzando a quedarse sin gas natural económicamente recuperable y que el país tendría que importar grandes cantidades de este recurso del extranjero. Esto no ha ocurrido todavía, y ahora parece que el vecino del norte de México tiene gas natural a reventar.[25] La producción de gas natural de Estados Unidos aumentó casi 30% de 2005 a 2012. En 2011, alrededor de una tercera parte de esa producción era gas de lutita, comparado con únicamente 11% en 2008. Actualmente el gas de lutita representa aproximadamente 40% de todo el gas natural que se produce en Estados Unidos (*Offnews.info* 2013). De acuerdo con un estudio que llevó a cabo la empresa investigadora IHS Global Insight, para el año 2035 el gas de lutita representará aproximadamente 60% de la producción total de gas natural de Estados Unidos (O'Keefe 2012).

También vale mencionar que las «compañías petroleras nacionales provenientes de economías emergentes han caído de la gracia de los mercados de valores a lo largo del último año en relación con los grupos energéticos occidentales, ya que la revolución del gas de lutita norteamericano sigue atrayendo inversionistas» (Crooks 2014, párr. 1). Parece que el *boom* en la producción de gas de lutita estadounidense «ha creado una

alternativa para los inversionistas preocupados por el riesgo que representan las compañías controladas por el Estado» (párr. 6). En este nuevo contexto, las grandes corporaciones energéticas como Schlumberger, Halliburton y Baker Hughes han prosperado a medida que han adquirido «las habilidades y la tecnología necesarias para la producción de petróleo de esquisto y gas de lutita» (párr. 12).[26] Es bastante factible que compañías como estas terminen dominando el mercado energético en México, ocupando espacios que alguna vez estuvieron reservados para Pemex. Actualmente, la compañía petrolera estatal se encuentra en una situación financiera difícil debido a una severa reducción en los precios del petróleo y el gas, una mala administración de largo plazo y la extrema corrupción. Además, el crimen organizado en la guerra de México (como se ha mencionado) ha afectado particularmente al exmonopolio energético. Así pues, las grandes compañías energéticas transnacionales tendrán grandes ventajas en un mercado mexicano reformado.

La independencia energética estadounidense/norteamericana, México, y la revolución del gas de lutita

La idea de la independencia energética no sólo se aplica a Estados Unidos sino que se extiende a Norteamérica (incluyendo a México y Canadá).[27] Algunos, incluso, han visto la posibilidad de crear una nueva coalición energética hemisférica. Chris Faulkner, director general de la Breitling Energy Corporation con sede en Dallas, por ejemplo, propuso la creación de una «confederación energética norteamericana», con el objetivo de lograr la «independencia energética norteamericana» para convertirse en «la segunda coalición de producción de petróleo más grande del mundo, después de la OPEP» (Schneider 2015, párr. 47). Para lograr esta meta, México sería un actor clave. Cuando México acababa de aprobar la reforma energética y los precios eran mucho más favorables, David Goldwyn *et al.* (2014, 37) escribieron lo siguiente en un informe del Consejo del Atlántico:

> El resurgimiento de México […] tendrá un impacto positivo en la seguridad energética global. Los analistas de mercado que proyectaron el declive de la producción mexicana ahora van a tomar en consideración de una manera más amplia el aumento de la producción, presionando menos sobre la necesidad de producción de la OPEP y presionando a la baja los precios del petróleo, posicionando a México para aprovechar la creciente demanda a lo largo del Pacífico. El programa de aguas profundas de México deberá producir volúmenes significativos para el año 2025, el punto que muchos pronosticadores han previsto como la cima de la producción estadounidense no convencional. México, por tanto, se convertirá en un proveedor estratégico de petróleo justo cuando la producción de Estados Unidos llegue a su tope extendiendo la carrera de la autosuficiencia energética norteamericana en un momento óptimo.

Un componente clave a la hora de lograr la independencia energética norteamericana es

el desarrollo de la industria del gas natural. De hecho, el presidente estadounidense Barack Obama, a través del Departamento de Estado dirigido por Hillary Clinton de 2009 a 2013, promovió el uso de la fracturación hidráulica en todo el mundo bajo el argumento de que el desarrollo de la industria del gas de lutita podría ayudar a reescribir la política energética global (*SinEmbargo* 2014; Blake 2014). Clinton personalmente defendía la técnica de la fracturación hidráulica en reuniones con ministros extranjeros y representantes de distintos países que se llevaban a cabo en Washington, donde hablaba sobre los planes de Estados Unidos de ayudar a promover la fracturación en todo el mundo. También promovió la «Iniciativa Global de Gas de Lutita, que tenía como objetivo ayudar a otras naciones a desarrollar su potencial de lutita» (Blake 2014, párr. 7).

Como parte de estos esfuerzos, Clinton nombró a un abogado llamado David Goldwyn como enviado especial del Departamento de Estado de Estados Unidos y coordinador de asuntos energéticos internacionales. Una de sus tareas era «elevar la diplomacia energética como una función clave de la política exterior estadounidense» (Blake 2014, párr. 5). Después de dejar el cargo, Goldwyn colaboró en un informe que produjo el Consejo del Atlántico, un laboratorio de ideas (*think tank*) radicado en Washington, D.C., en el cual los autores expresaron un gran apoyo hacia la reforma energética de México (Goldwyn *et al.* 2014). De acuerdo con el informe, este histórico cambio legislativo promovería la inversión extranjera y aumentaría de forma significativa los niveles de producción de petróleo y gas en México. El informe también subrayaba la importancia de las oportunidades de inversión en infraestructura de ductos. Cuando se dio a conocer en agosto de 2014, Goldwyn afirmó que «el gas natural es el eje de la reforma energética». También aseveró que la «clave para ofrecer un costo menor y energía eléctrica más confiable a México es aumentar el acceso al gas natural, primero por medio de ductos provenientes de Estados Unidos y luego, con el tiempo, provenientes de la producción autóctona».[28]

Este pensamiento está alineado con lo que se expresó en un informe de funcionarios pertenecientes a minorías que se preparó para uso del Comité de Relaciones Exteriores del Senado de Estados Unidos, emitido el 21 de diciembre de 2012 y titulado «El petróleo, México y el acuerdo transfronterizo». Este informe —que se finalizó antes de la aprobación de la reforma energética de México— concluyó afirmando que «los beneficios potenciales de que Estados Unidos y México trabajen más de cerca en sus respectivas metas energéticas nacionales jamás han sido mayores» (Senado de Estados Unidos 2012, 16). El documento también dice que para Estados Unidos, «la comprensión profunda de las perspectivas petroleras de México es también vital para el panorama de seguridad energética [del país]». En resumen, de acuerdo con este análisis,

la reforma energética es una oportunidad de garantizar la seguridad energética estadounidense/norteamericana, así que Estados Unidos debería negociar con el gobierno mexicano con este tema en el centro de la agenda bilateral de ambos países.

Cabe mencionar que la «exploración de gas de lutita es uno de los temas recurrentes en el documento» (Estrop 2013, párr. 10). De hecho, el gobierno estadounidense tiene un interés notable en invertir en la extracción de este hidrocarburo. Por otra parte, el informe insiste en que. debido a las grandes reservas de gas de lutita que hay en México, tendría que ser una prioridad para Estados Unidos establecer vínculos comerciales más cercanos con su vecino del sur y así obtener un mayor acceso a su sector energético (Estrop 2013, párr. 11). México es clave en los recientes planes de desarrollo energético de Estados Unidos debido a su ubicación estratégica y a la disponibilidad de recursos energéticos inexplorados, principalmente las reservas de petróleo y de gas de lutita que se ubican en la parte noreste de México y el corredor del Golfo. De manera similar, la explotación de gas en la región fronteriza parece ser parte de la apuesta del gobierno mexicano para el desarrollo de algunos estados como Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas. No obstante, se proyecta que Estados Unidos se convierta primero en el proveedor de gas natural de México. En este contexto, el área de Mazatlán, en Sinaloa, y la región fronteriza de la parte noreste de México experimentarían una mayor actividad comercial. Al mismo tiempo, Michoacán y la región del Golfo —las áreas que fueron más duramente golpeadas por la reciente violencia en México— recibirían una gran cantidad de recursos de inversión, principalmente de empresas privadas transnacionales, a medida que la reforma energética avance.

Como se mencionó anteriormente, la violencia ha contribuido a disminuir el precio de las tierras debido a los desplazamientos forzados en regiones energéticas estratégicas. Si la reforma energética de México «procede según lo planeado, creará un nuevo mercado enorme en el que las compañías estadounidenses pueden utilizar su tecnología de punta para la perforación y producción de petróleo y gas» (Regoli y Polley 2014, párr. 19). Parece que, bajo esta nueva realidad, ambos países están «interesados en consolidar una estrategia de cooperación con el objetivo de garantizar el suministro de petróleo mexicano y la explotación de gas de lutita, el cual será crucial en los años venideros» (García y Verza 2013, párr. 10).

Texas: uno de los mayores ganadores

Como se mencionó, las industrias extractivas —muchas de ellas con sede en Estados Unidos— posiblemente serán las mayores ganadoras de la guerra de México y de las recientes políticas energéticas de ambos países. Entre estas compañías, las que están

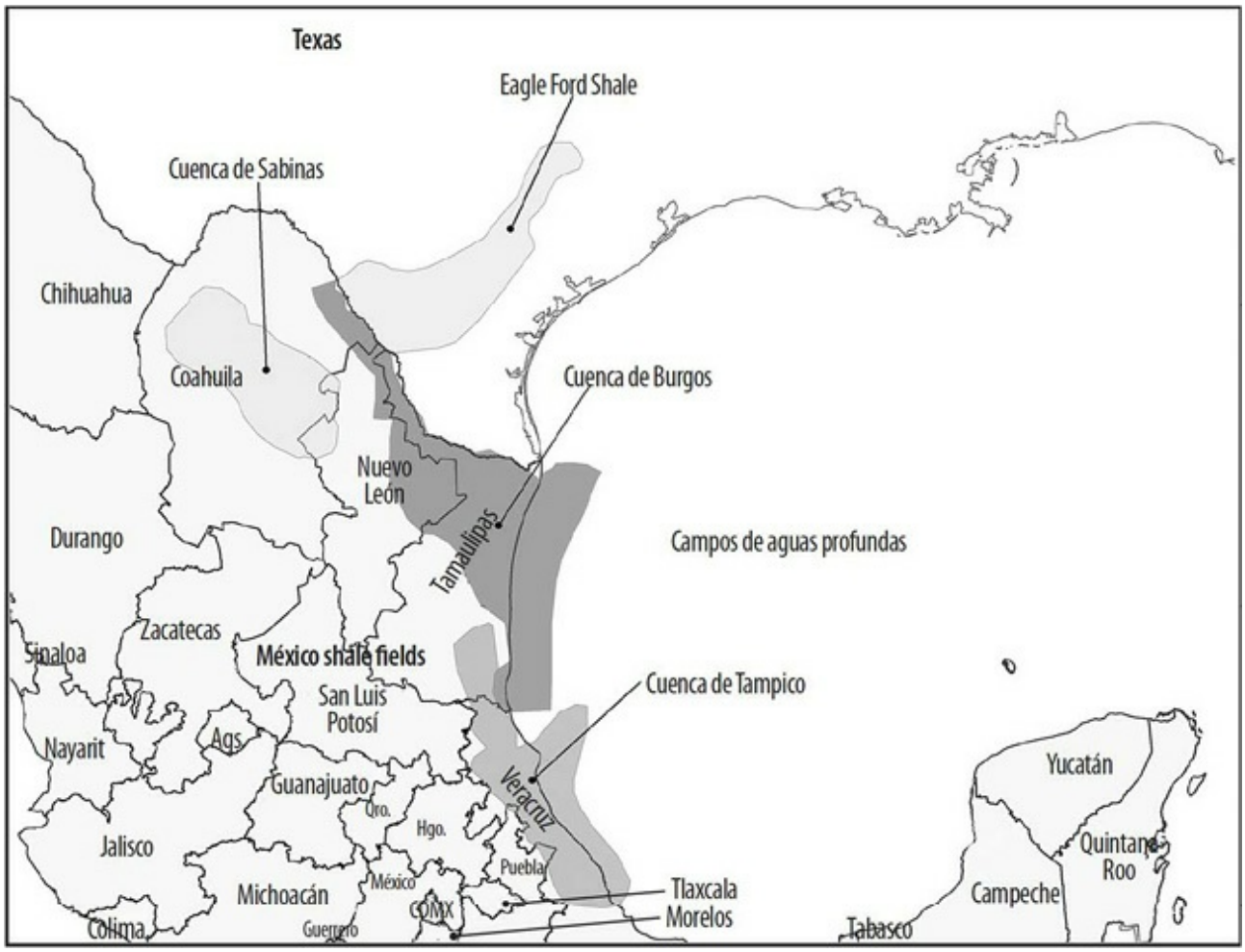
radicadas en Texas probablemente se beneficiarán más debido a su ubicación (justo al norte de los nuevos descubrimientos de hidrocarburos en la parte norte de México), a su amplia experiencia y a los avances en este campo. Las compañías energéticas de Texas «no están adoptando un enfoque de esperar y ver, sino que ya han comenzado a posicionarse para aprovechar este nuevo mercado potencial» (Regoli y Polley 2014, párr. 20). En relación con esto, Ray L. Hunt, director ejecutivo de Hunt Consolidated, con sede en Dallas, menciona lo siguiente en una entrevista con los periodistas Alfredo Corchado y James Osborne (2014, párrs. 1-3):

> Las expectativas son altas, especialmente para las compañías de Texas que probablemente jugarán un papel importante en el desarrollo. […] Pienso que todas las estrellas están alineadas esta vez […] México tiene un importante recurso natural. Y pienso que de aquí a 10, 15, 20 años va a haber enormes cambios a lo largo de la frontera. […] Los obstáculos son muchos, desde el hecho de que el petróleo se encuentra en lo más profundo del Golfo de México hasta las formaciones de gas de lutita en territorios controlados por los cárteles a lo largo de la frontera de 1 930 kilómetros con Texas. […] México está buscando configurar su desarrollo de petróleo y gas en la región fronteriza después del pujante desarrollo en el lado texano, pero existen muchos obstáculos, incluyendo la falta de seguridad e infraestructura.

Éste es un buen resumen de los desafíos y oportunidades que las compañías energéticas estadounidenses, y, en particular, las empresas texanas, están identificando actualmente. Por ejemplo, el sur de Texas es una región de grandes oportunidades para el desarrollo de energía que rápidamente puede aprovechar lo que supuestamente está a punto de ocurrir en México. De acuerdo con el Departamento de Energía de Estados Unidos, diversas áreas del sur de Texas tienen muy grandes reservas de petróleo de esquisto y gas de lutita, y con el tiempo podrían convertirse en las más grandes áreas de producción no convencional del planeta (Michel 2014, 13).[29] La formación Eagle Ford Shale en el sur de Texas recientemente se ha vuelto una de las extensiones productivas de petróleo y gas más fructíferas en Estados Unidos. Supuestamente es responsable de más de la mitad del reciente *boom* energético de Texas.[30] El auge de producción aquí y en otros campos de lutita de Dakota del Norte y el oeste de Texas (todo ello «hecho posible gracias a la perforación horizontal y a la fracturación hidráulica») ha «disminuido la dependencia del país en el petróleo importado en más de una tercera parte durante años recientes» (Krauss 2014, párr. 7).

Muchas personas piensan que este éxito podría extenderse a México, que también se encuentra entre los países que poseen las más grandes reservas de gas de lutita en el mundo.[31] De hecho, como Víctor Hugo Michel (2014, párr. 14) comenta, «todos los mapas que contienen la formación Eagle Ford Shale muestran una especie de cuerno que comienza en una línea delgada al sur de Dallas y se extiende a medida que se acerca a la frontera con México, donde adquiere su máxima anchura, aproximadamente desde

Nuevo Laredo, Tamaulipas, hasta Piedras Negras, Coahuila» (véase mapa 9.2). Estos depósitos no se detienen en el Río Grande (Río Bravo). Se extienden a importantes zonas del noreste de México, específicamente a la Cuenca de Burgos. De acuerdo con algunos, el sur de Texas y la parte noreste de México pueden aprovechar de manera importante los proyectos de petróleo de esquisto y gas de lutita en la Cuenca de Burgos (Taylor 2014). De hecho, la Cuenca de Burgos y los yacimientos de gas del sur de Texas forman parte de la misma provincia geológica. De ahí que algunos hayan propuesto que México trate de «reproducir el tipo de bonanza de lutita que ocurre en Texas. […] La perforación en México parecería el siguiente movimiento natural para los miles de buscadores de petróleo que han traído un auge a Texas» (Cattan y Williams 2014, párr. 4).



Mapa 9.2. La formación Eagle Ford Shale y las cuencas de México.
Fuente: Pemex y EIA. Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

El área de la Cuenca de Burgos —recientemente azotada por la violencia y el terror que desplazó a decenas de familias— está aparentemente «bien posicionada [ahora] para

aprovechar las técnicas no convencionales de extracción», debido a sus dimensiones y a su «estrecha proximidad con importantes desarrollos de yacimientos de lutitas en el sur y oeste de Texas» (Wood *et al.* 2015, 7). En relación con esta región, el representante Henry Cuéllar (D-Laredo) ha vislumbrado «otra Eagle Ford justo al otro lado de la frontera» (McCumber Hearst 2015, párr. 9). El presidente de Del Mar College, Mark Escamilla, incluso ha afirmado que la producción de energía en la Cuenca de Burgos será «ocho veces mayor que la de Eagle Ford Shale» (*Rio Grande Guardian* 2014, párr. 1).

Henry Cuéllar menciona que «la Cuenca de Burgos ofrece resultados económicos positivos similares» a los de Eagle Ford y que si «los mexicanos son capaces de desarrollar su lado», como lo ha hecho Estados Unidos, entonces esta «área fronteriza será el epicentro» de importantes desarrollos energéticos hemisféricos (McCumber Hearst 2015, párr. 9). Ahora que la reforma energética está aprobada —y después de una guerra que desplazó a las personas de territorios estratégicos— sería un paso lógico que las compañías que ya están operando con éxito en Eagle Ford Shale crucen a México. De acuerdo con David Porter, presidente de la Comisión de Ferrocarriles de Texas, «sería sólo cuestión de mover ductos, infraestructura y personas al otro lado del río para conectarlo con el sistema estadounidense» (Michel 2014, 20).

CONCLUSIONES

Cuatro exitosos modelos de negocios en una era de guerras civiles modernas

Una nueva guerra civil en México por el control de los hidrocarburos y la producción de energía en la región de Norteamérica tuvo a los Zetas como uno de sus protagonistas. Los Zetas, con una estructura corporativa y un modelo de negocios sofisticado (véase capítulo 3), transformaron el panorama del crimen organizado en México. Su presencia contribuyó a justificar un conflicto armado extremadamente violento que involucraba una guerra irregular simétrica y no convencional en algunas regiones del país. La violencia en la guerra de México tuvo la función doble de extraer recursos y aumentar el control por parte del gobierno y los grupos criminales. Este estudio muestra cómo la extracción de recursos ha sido una fuerza impulsora detrás de la llamada guerra contra las drogas en México. La guerra civil moderna de México benefició a empresas (legales e ilegales, nacionales y transnacionales), bancos y a la industria de las armas, en particular. Como se destacó en los capítulos 7 a 9, las empresas energéticas transnacionales y los contratistas de seguridad se han beneficiado enormemente de este nuevo modelo criminal inspirado y extendido por los Zetas y, por encima de todo, de las respuestas del gobierno ante él.

Sin embargo, ¿dónde se encuentra la organización hoy en día? ¿Cuál es el papel actual de los Zetas en el mundo criminal y en la economía transnacional legal e ilegal? ¿Qué ha ocurrido a esta organización criminal transnacional extremadamente violenta que transformó el crimen organizado en el hemisferio y tuvo un papel fundamental en la nueva guerra civil de México? Desde el año 2000 hasta el verano de 2013 —cuando el entonces líder del grupo, Miguel Ángel Treviño Morales (alias *el Z-40*), fue detenido— los Zetas fueron protagonistas del mundo criminal de México. Inmediatamente después de la detención de Treviño, la organización Zeta disminuyó su perfil público. Muchos han argumentado que esto tuvo que ver con el declive o el debilitamiento evidente del grupo como resultado de una exitosa estrategia gubernamental en contra de su «enemigo público número uno». Sin embargo, nadie tiene la certeza de esto. No oímos hablar mucho de este grupo criminal transnacional actualmente, pero el modelo que inspiró parece estar vivo y seguir dominando el mundo criminal mexicano (consideremos, por ejemplo, al CJNG, a los Rojos y a Guerreros Unidos, que siguen este modelo). Además, algunas de las principales actividades de los Zetas todavía se llevan a cabo (incluyendo el robo de gas, el tráfico de drogas a través de Nuevo Laredo, secuestros y extorsiones a

pequeños negocios). ¿Quién está llevando a cabo dichas actividades? ¿Cómo ha cambiado el modelo Zeta en años recientes?

Este último capítulo sugiere que los Zetas pueden seguir operando actualmente como una corporación transnacional —posiblemente con un nombre diferente y con una estructura modificada— y explica cómo este grupo ilegal está vinculado a otras corporaciones legales, particularmente aquellas que participan en las industrias extractivas. Por otra parte, esta organización criminal transnacional parece compartir diversas características con negocios transnacionales legales que operan en la industria energética y en la industria de la seguridad privada. Así pues, este capítulo final compara a los Zetas con otras tres entidades corporativas que participan en estos sectores: ExxonMobil Corporation, Halliburton Company y Constellis Holdings, LLC (Constellis). Tal comparación parece útil para lograr una mejor comprensión del papel de los Zetas en las áreas de energía y seguridad en México y en otras partes del continente. El presente análisis también muestra distintos escenarios viables que predicen el futuro de los Zetas, así como el potencial de las industrias de seguridad y energía en el continente americano.

Es importante mencionar que este estudio no necesariamente afirma que exista una relación muy cercana entre los Zetas y estas tres compañías (o compañías similares). No sugiere causalidad, intencionalidad o una conspiración por parte de compañías transnacionales de energía y seguridad con el propósito de generar una situación caótica en México que terminaría promoviendo sus intereses corporativos. Cualquier similitud entre el modelo de negocios de los Zetas y estas corporaciones en particular es mera coincidencia, pero la comparación resulta útil para comprender cómo operan las corporaciones criminales.

Los Zetas y tres modelos corporativos exitosos

ExxonMobil: Una corporación transnacional con múltiples subsidiarias

ExxonMobil Corporation es la compañía de petróleo y gas más grande del mundo que cotiza en la bolsa y una de las compañías más grandes del mundo en cualquier industria. Su «principal negocio incluye la exploración y producción de petróleo y gas, la refinación y producción química de petróleo y la comercialización de petróleo y productos químicos» (Carpenter 2015, párrs. 1-2). ExxonMobil, descendiente directa de la Standard Oil Company (que fundó en 1870 John D. Rockefeller), es la refinería más grande del mundo. Esta corporación petrolera y gasera multinacional tiene su sede en Irving, Texas, y se formó el 30 de noviembre de 1999 mediante la fusión de Exxon y Mobil (que alguna vez fue la Standard Oil of New Jersey y la Standard Oil of New York).[1]

ExxonMobil es propietaria de cientos de subsidiarias, incluyendo ExxonMobil Energy Ltd., ExxonMobil Finance Co. Ltd., ExxonMobil International Services, ExxonMobil Abu Dhabi Offshore Petroleum Co. Ltd., Esso Pipeline Investments Ltd., Esso Petroleum Co. Ltd., Imperial Oil Ltd., Mobil Producing Texas & New Mexico Inc., Mobil Producing Nigeria Unlimited, RasGas Company Ltd., Aera Energy LLC y XTO Energy Inc. Cada subsidiaria participa en un cierto campo o actividad en la industria energética: producción, refinación, transportación, etcétera. En otras palabras, todas ellas están especializadas. Una subsidiaria que se enfoca en la transportación no va a interferir con una subsidiaria que está a cargo de la exploración y producción, por ejemplo. No obstante, todas trabajan juntas para crear una exitosa compañía energética.

En resumen, ExxonMobil es una corporación transnacional propietaria de múltiples subsidiarias divididas por campo de especialización, pero también por país y área geográfica. La estructuración por subsidiarias protege a ExxonMobil de demandas generales, ya que cada subsidiaria es plenamente responsable de los errores que comete. Por ejemplo, si una subsidiaria de transporte viola la ley, puede ser demandada. Sin embargo, todas las demás unidades de la compañía permanecerán intocadas, ya que no tienen nada que ver con este negocio en particular. De igual modo, si alguien demandara a una de las refinerías de ExxonMobil en Venezuela, la operación de refinación en su totalidad no se vería afectada, ya que la compañía tiene varias subsidiarias de refinación a través del mundo e, incluso, en un solo país. Además, la compañía no es responsable más allá de los activos de cada subsidiaria.

Podría decirse que los Zetas pueden verse bajo la misma luz que ExxonMobil. Esta compañía criminal también está dividida por campo de especialización y subsidiaria (véase capítulo 3). Las distintas subsidiarias criminales parecen trabajar con relativa independencia una de otra. Los miembros de una unidad de esta empresa criminal casi nunca están conscientes o saben muy poco sobre las actividades y estrategias de otras unidades en la organización. De ahí que si a una subsidiaria de esta corporación criminal transnacional le va mal o se mete en problemas legales por alguna razón (*sicariato* en Nuevo León, robo de carbón en Coahuila, tráfico de drogas a lo largo de la Frontera Chica de Tamaulipas, etc.), las otras subsidiarias existentes posiblemente permanecerán intocadas. De manera similar, si una subsidiaria deja de ser rentable por algún motivo, podría simplemente desaparecer mientras siguen llevándose a cabo otras actividades criminales lucrativas (como el robo de hidrocarburos y la extorsión a migrantes, por ejemplo).

La estructura de los Zetas es muy horizontal y distinta a las organizaciones de tráfico de drogas tradicionales que operan en grandes áreas y están estrictamente controladas por los líderes de la cima. Los Zetas no se enfocan exclusivamente en el tráfico de

narcóticos. Las distintas células del grupo se dedican a diversas actividades, y los líderes de cada célula parecen operar con relativa independencia (véase tabla 3.1). Así pues, si el gobierno desmantelara una célula de tráfico de drogas de los Zetas en Nuevo Laredo, por ejemplo, otras células no se verían afectadas. También podría ser el caso de que las operaciones de tráfico de drogas de este grupo criminal no sufrieran de forma considerable en otros estados a lo largo del Golfo de México, en el sureste de México y en Centroamérica. Al mismo tiempo, es sumamente factible que las subsidiarias que se dedican al tráfico de personas, al robo de gasolina y al control de otros mercados informales (como la piratería de música) permanecieran intactas. También es posible que las operaciones en una ciudad o región específica (plaza) sólo se vieran afectadas de manera temporal, mientras el liderazgo se reagrupa y reinicia sus actividades. Si una operación local se viene abajo, otra subsidiaria del área circunvecina llenaría el espacio momentáneamente.

Halliburton: múltiples empresas tenedoras y de servicios a yacimientos petrolíferos

Halliburton, que se fundó en 1919, es la segunda compañía de servicios a yacimientos petrolíferos más grande del mundo y la mayor proveedora de servicios de fracturación hidráulica en Estados Unidos (Blumenthal 2014; McCarthy 2014).[2] «Con más de 80 000 empleados, que representan 140 nacionalidades en más de 80 países, la compañía sirve a la industria proveedora de petróleo y gas a lo largo del ciclo de vida de la reserva, desde ubicar hidrocarburos y gestionar datos geológicos, hasta la perforación y evaluación de formaciones, construcción y finalización de pozos, y la optimización de la producción a lo largo del tiempo de vida del yacimiento» (Halliburton 2015).

Halliburton, al igual que ExxonMobil, es dueña de cientos de subsidiarias, afiliadas, marcas y divisiones en todo el mundo (Halliburton 2015). Esta compañía también divide sus servicios por país y por tipo de servicio. Esto permite a la compañía organizar sus activos y protegerse en caso de una demanda. Halliburton es dueña de muchas empresas tenedoras también (compañías que se crean para comprar y ser propietarias de las acciones de otras compañías), que luego la corporación de servicios a yacimientos petrolíferos controla. El nombre de Halliburton puede no estar directamente relacionado con estas compañías, pero de forma indirecta se vuelven parte de su estructura empresarial. Como se explicó en el capítulo 3, la organización de los Zetas también posee empresas tenedoras, a través de las cuales el grupo lleva a cabo, en esencia, sus operaciones de lavado de dinero.

Halliburton no es una compañía petrolera, pero trabaja muy de cerca con las

compañías petroleras. Es proveedora de productos y servicios para la industria energética. Halliburton incluye 13 líneas de servicios de productos que «son primordialmente responsables de estrategias, desarrollo tecnológico, desarrollo de procesos, desarrollo humano y asignación de capital» (Halliburton 2015, párr. 2).[3] En general, la compañía ayuda a sus clientes a satisfacer la demanda mundial de energía. Halliburton ha operado como un importante contratista de Pemex en años recientes y probablemente expandirá sus actividades en México después de la aprobación de la reforma energética. En los últimos años, Halliburton ha estado trabajando en algunas regiones cercanas a áreas donde los Zetas controlaban importantes plazas y donde este grupo criminal ha robado grandes cantidades de combustible y gas (por ejemplo, en la Cuenca de Burgos).

Además de su estructura corporativa y del hecho de que es dueña de subsidiarias y empresas tenedoras, los Zetas se parecen a compañías como Halliburton en una actividad que ha sido muy importante para este grupo criminal en los últimos años: suministrar productos claves a la industria energética. Los Zetas forman parte de una mafia que ha construido una industria paralela a Pemex suministrando productos a compañías energéticas transnacionales. En años recientes, esta organización criminal transnacional ha estado robando y vendiendo petróleo crudo, gasolina, diésel y una serie de lubricantes y otros productos derivados del petróleo refinado.[4] El producto más popular en este mercado ilegal es el condensado de gas natural, debido a su alta demanda en los mercados energéticos (Pérez 2012, párr. 4).[5] En los últimos años han llegado grandes cantidades de condensado de gas natural a los mercados energéticos estadounidenses, donde existe una demanda de producción de combustibles de alta calidad (párr. 5).

El robo de petróleo y gas de los ductos de México ha creado una industria subterránea multimillonaria. Recientes informes e investigaciones muestran cómo el crimen organizado ha tenido acceso al sistema de ductos de Pemex para robar petróleo y gas, y vende estos hidrocarburos a diversas compañías energéticas transnacionales (Alvi 2014a; Cattan y Williams 2014; Pérez 2012). Las compañías de Texas, en particular, se han beneficiado de la compra de grandes cantidades de hidrocarburos robados a las organizaciones criminales como el Cártel del Golfo y los Zetas. Vale mencionar que estas transacciones requieren que existan redes sofisticadas de corrupción que involucren a empleados de Pemex, contratistas, compañías privadas, funcionarios de seguridad pública, agentes y funcionarios de aduanas que estén conectados con OCT mexicanas (Pérez 2012, párr. 13).

Entre 2008 y 2009, una investigación que realizaron el Departamento de Justicia de Estados Unidos, la DEA, el FBI y el Servicio de Inmigración y Control de Aduanas (ICE, por sus siglas en inglés) denominada Proyecto Reckoning, reveló la participación de

importantes corporaciones energéticas transnacionales radicadas en Estados Unidos en la adquisición de hidrocarburos —particularmente condensado de gas natural proveniente de la Cuenca de Burgos— que vendían los grupos del crimen organizado. Para esa época, el proveedor era la Compañía, que en aquel momento estaba conformada por el Cártel del Golfo y los Zetas (Pérez 2012, párr. 15). Esta investigación también descubrió la participación de importantes ejecutivos de empresas y representantes de compañías, quienes admitieron estas compras ilegales. Por ejemplo, una persona clave en esta red ilegal de operadores y compradores fue Joshua Crescenzi, que fue enlace de medios del expresidente George W. Bush y del exvicepresidente Dick Cheney, quien en algún momento fue el principal accionista individual de Halliburton (Pérez 2012).

Por otra parte, Pemex ha presentado tres demandas en contra de compañías energéticas y químicas estadounidenses, alegando que compraban a las OCT mexicanas enormes cantidades de condensado de gas natural robado.[6] De acuerdo con estos procesos judiciales, más de 300 millones de dólares en condensado de gas natural robado proveniente de la Cuenca de Burgos fueron contrabandeados a lo largo de la frontera con Estados Unidos por parte de OCT mexicanas de 2006 a 2010.[7] Cabe mencionar que las pérdidas por el robo de combustible se han elevado significativamente desde entonces. En las demandas, Pemex declaró que las ventas de condensado de gas natural robado requerían de la existencia de una red de corrupción que operaba en el lado estadounidense de la frontera; esta transportaba los productos al otro lado de la misma y dentro del país, lavaba su fuente y distribuía y vendía de manera fraudulenta el producto al consumidor final (Pérez 2012, párr. 46).

De acuerdo con las demandas de Pemex, entre 2010 y 2012, casi 20 compañías energéticas de todos tamaños —pequeñas, medianas e incluso transnacionales— estaban implicadas en transacciones ilegales que involucraban la compra de hidrocarburos robados. Las acusaciones incriminan a empresas exportadoras, compañías transportistas, operadoras de redes de ductos y refinerías, compañías de comercio de hidrocarburos y empresas de la industria química (Pérez 2012, párr. 7). Entre estas compañías se encontraban BASF Corporation, Big Star Gathering LLP Ltd., Conoco Phillips, F & M Transportation Inc., FR Midstream Transport, Marathon Petroleum, Murphy Energy Corporation, Royal Dutch Shell, Sunoco Marketing Partners LP y otras. Estas empresas fueron acusadas de comprar (directa o indirectamente) condensado robado (Pérez 2012).[8] De ahí que los Zetas operaran en esta instancia como proveedores de productos y servicios a la industria energética, igual que Halliburton y compañías similares.

Academi (Blackwater) y Constellis: servicios de seguridad transnacionales

Debido a la naturaleza de sus actividades, una corporación transnacional que podría servir como modelo para comprender la estructura empresarial de algunas formas de operación de los Zetas es Constellis. Este grupo de compañías incluye a una alguna vez llamada Blackwater, que ha sido uno de los mayores proveedores de capacitación y servicios de seguridad para el gobierno estadounidense. Blackwater fue fundada en 1997 por Al Clark y Erik Prince, exSEAL (Sea [Mar], Air [Aire], Land [Tierra]) de la Marina, para brindar apoyo de capacitación a los militares y a los organismos de seguridad pública. Blackwater fue una de las varias empresas de seguridad privada que se emplearon en las guerras de Estados Unidos en Afganistán e Irak. Posteriormente, la compañía fue contratada por el Departamento de Estado de Estados Unidos para proporcionar servicios de protección en Afganistán, Bosnia, Irak e Israel. El reportero del *Wall Street Journal* Nathan Hodge (2011, párr. 3) menciona que «Blackwater cultivaba una mística de operaciones especiales». Sin embargo, esta compañía «estaba mancillada por una serie de incidentes de alto perfil, incluyendo una balacera mortal en 2007 en Irak que finalmente llevó a su reorganización y cambio de marca como Xe Services».

En 2009, Blackwater cambió su nombre a Xe Services LLC como parte de un plan de reestructuración que abarcó a toda la compañía. En 2010, un grupo de inversionistas privados compraron los principales activos de Xe y construyeron una nueva compañía alrededor de lo que alguna vez fue Blackwater, y le dieron el nombre de Academi. La nueva empresa de seguridad se especializa en «capacitación de personal, protección de infraestructura crítica, seguridad marítima, sistemas de aeronaves no tripuladas (SANT), servicios gubernamentales, tecnología de seguridad y logística» (Academi 2014, 4). Algunos de los servicios que brindaba Blackwater-Xe-Academi se parecen a las funciones de los Zetas en una de sus subsidiarias que involucraba servicios de protección (véase capítulo 3). Por otro lado, un grupo como los Zetas, en términos de recursos humanos, podría necesitar los servicios de una empresa como Academi si sus capacidades de entrenamiento se quedan cortas y quiere continuar su expansión. Esta colaboración parece inviable debido a las distintas naturalezas de los dos tipos de compañías (una legal y la otra ilegal). No obstante, Academi podría encontrar un mercado rentable en grupos como los Zetas.

Finalmente, Academi dejó de trabajar de manera independiente y comenzó a formar parte de un grupo más grande de nombre Constellis Holdings, LLC (Constellis), que incluye a varias compañías que brindan «servicios dentro del mercado global de seguridad» (Constellis 2014, párr. 3). Sus principales servicios consisten en «brindar apoyo a misiones, soluciones integradas de seguridad, capacitación y servicios de asesoría a nivel local y en el extranjero». Con más de 8 000 trabajadores, Constellis recluta y contrata a los empleados más experimentados y capacitados de la industria, la

mayoría de los cuales son militares o veteranos de seguridad pública (párr. 2). Jason DeYonker, director general de Constellis, explica que el grupo brinda «conocimientos de apoyo claves para clientes gubernamentales y comerciales» y utiliza «las instalaciones de capacitación de clase mundial de Academi en el centro de capacitación privado más grande y más completo de Estados Unidos» (párr. 4).

Negocios y política

Cuando se creó Academi después de la compra de Xe, los «nuevos propietarios instituyeron una junta directiva y un sistema de administración totalmente nuevo, incluyendo un programa de plena aplicación y gobernabilidad» (sitio web de Constellis, ya no está la publicación). Algunos miembros de la junta directiva de Academi se volvieron parte de la junta de Constellis.[9] Los miembros pasados y presentes de la junta de Constellis tienen vasta experiencia tanto en el sector público como privado, y algunos de ellos ocupan posiciones claves en el gobierno estadounidense. Por ejemplo, John Ashcroft fue el fiscal general número 79 de Estados Unidos durante la administración de George W. Bush. También el exmiembro retirado de la junta directiva, el almirante Bobby R. Inman, fungió como director de la Agencia Nacional de Seguridad y como subdirector de la CIA, y Jack Quinn fue exconsejero de la Casa Blanca y jefe de personal de la vicepresidencia.

Siempre es conveniente para las empresas tener personalidades de este calibre como miembros de su junta directiva, debido a su amplia experiencia y el acceso a conexiones políticas de alto nivel. El caso de Constellis parece ser particularmente revelador, debido a la naturaleza de la empresa y a la participación de personas como Ashcroft e Inman, que alguna vez fueron protagonistas en la política de seguridad estadounidense. Compañías como Constellis probablemente se beneficiarían de las conexiones políticas de los miembros de su junta directiva, aunque no necesariamente son más susceptibles a involucrarse en prácticas de corrupción o conflictos de interés. Sin embargo, en algunos casos las empresas grandes e influyentes con vínculos cercanos con la estructura de poder estadounidense han estado involucradas en escándalos famosos de corrupción. Consideremos, por ejemplo, el caso de Kellogg Brown and Root (KBR), una exsubsidiaria de Halliburton, que alguna vez dirigió Dick Cheney, vicepresidente de Estados Unidos de 2001 a 2009. Recientemente, KBR ha estado plagada de denuncias de corrupción, nepotismo y malos manejos financieros.[10] No obstante, sus con funcionarios del gobierno estadounidense en los más altos niveles probablemente representaron en algún momento ventajas importantes para la compañía.

Los negocios y la política pudieron funcionar bien juntos, beneficiando principalmente

los intereses corporativos y a quienes tomaban las decisiones claves para ciertas compañías. Esto también se aplica a los negocios ilegales. Los Zetas y grupos similares encontraron una forma de promover sus negocios a través de vínculos de corrupción con autoridades gubernamentales en todos los niveles. Casos importantes de lavado de dinero que se han presentado en cortes federales estadounidenses han documentado la participación de políticos estatales y locales claves en actividades que han beneficiado enormemente al crimen organizado. Consideremos, por ejemplo, los casos que vinculan a los exgobernadores Fidel Herrera (de Veracruz), Tomás Yarrington y Eugenio Hernández (de Tamaulipas) y Humberto Moreira (de Coahuila) con la Compañía o, simplemente, con los Zetas.

Funcionarios estatales y locales en Michoacán han sido acusados de colusión con el crimen organizado y de facilitar sus actividades, particularmente a la Familia Michoacana y los Caballeros Templarios. A finales de abril de 2014 el presidente municipal de Lázaro Cárdenas, Arquímedes Oseguera, fue detenido debido a su supuesta conexión con el crimen organizado y también «fue acusado de secuestro y extorsión. Su detención fue parte de medidas gubernamentales enérgicas de mayor alcance que tenían como objetivo purgar al estado de Michoacán de los miembros y aliados de los Caballeros Templarios» (Matich 2014, párr. 1). El 17 de abril de 2014, otro alcalde, Uriel Chávez, de Apatzingán, también fue detenido por sospechas de vínculos con agrupaciones criminales.

La detención de Chávez se produjo diez días después de que Jesús Reyna —gobernador interino de Michoacán de abril a octubre de 2013— fuera puesto bajo arresto domiciliario debido a evidencias de reuniones con miembros de la organización de los Caballeros Templarios (Matich 2014). Reyna apareció en videos con Servando Gómez Martínez (alias *la Tuta*), un exlíder de la Familia y los Caballeros Templarios, y fue arrestado en abril de 2014. Rodrigo Vallejo Mora, hijo del exgobernador de Michoacán Fausto Vallejo, también ha sido acusado de lazos con la principal organización criminal del estado.[11] De hecho, las muy extensas y rentables actividades empresariales de los Caballeros Templarios en Michoacán —como la operación de minas de mineral de hierro y su participación en el comercio de metanfetaminas— requieren más que sólo acceso a recursos materiales. «Sería difícil operar una mina ilegal de mineral de hierro y llevar a cabo una operación de contrabando de tal magnitud sin vínculos importantes con gobiernos locales y estatales» (Matich 2014, párr. 10).

El futuro de los Zetas

En el mundo corporativo contemporáneo de México que conecta la política y los negocios legales e ilegales, ¿cuál es el estado actual de la organización de los Zetas?

¿Cuáles son los prospectos de su participación y desarrollo en distintos mercados? ¿Sigue siendo relevante su papel en el presente y el futuro del crimen organizado en México? Algunos analistas han comentado la debacle o debilitamiento de esta organización que ha transformado el rostro del crimen organizado en el país desde principios del siglo XXI (véase capítulo 2). ¿Es ésta una descripción correcta del estado actual de la organización de los Zetas? Como se mencionó anteriormente, los análisis disponibles sobre los Zetas y grupos similares se han enfocado principalmente en las tendencias de tráfico de drogas, las políticas antidrogas y las víctimas de la guerra contra las drogas (véase capítulo 3). Éste no parece ser un enfoque apropiado para comprender el estado actual de esta corporación criminal transnacional y para predecir qué le depara. Los Zetas Inc. aparentemente han estado perdiendo influencia y poder en el mundo criminal de México y Centroamérica. No obstante, podrían estar ocurriendo otras dinámicas y la corporación criminal podría simplemente estar reorganizándose, transformándose o reinventándose.

Al analizar el futuro de los Zetas a través de un marco administrativo empresarial puede ser posible tener un mejor entendimiento del desarrollo de este grupo (y grupos similares), así como los efectos de su modelo de negocios en la seguridad y el desarrollo económico regionales. Los Zetas pueden no estar en decadencia, como muchos han argumentado, sino que tal vez únicamente han entrado en una nueva fase en la que continúan haciendo negocios de una manera efectiva y eficiente pero más discreta. También es posible que el grupo haya abandonado algunas actividades (o vendido algunas subsidiarias) para dedicarse a nuevas labores o para reforzar las más rentables. Es posible hacer algunas predicciones en relación con el futuro de los Zetas mediante el análisis de las tres compañías arriba mencionadas. Empresas transnacionales como Los Zetas Inc., ExxonMobil, Halliburton y Academi/Constellis Holdings Inc. pueden compararse, en algunos sentidos, especialmente en áreas como fusiones y adquisiciones, venta de subsidiarias, cambio de marca y cambio de nombre. Los Zetas parecen haber disminuido recientemente su perfil y podrían cambiar de imagen, fusionarse o establecer distintas conexiones con otros grupos.

Cambio de nombre

Antes de convertirse en parte de Constellis y cambiar su nombre e imagen, la empresa de seguridad privada Blackwater estuvo involucrada en una serie de escándalos. En 2007, varios de sus empleados asesinaron a siete civiles iraquíes e hirieron a 20 personas en la Plaza Nisour, en Bagdad.[12] Después de ese incidente, la compañía «fue excluida de uno de los mercados más lucrativos para la seguridad privada» y el gobierno iraquí le retiró su licencia de operación (Hodge 2011, párr. 6). Como resultado y para recuperar su

importante participación en el mercado, la compañía fue vendida y cambio su nombre a Xe Services en 2009. A pesar de los nuevos propietarios, de la nueva junta directiva y de la nueva administración, la empresa de seguridad «jamás pudo sacudirse un pasado problemático» (Hodge 2011, párr. 1). Así que la compañía cambió nuevamente de nombre y de marca y se convirtió en Academi. Muy pocas personas saben de estos cambios. La mayoría no está familiarizado con el nuevo nombre o no está consciente de que forma parte de Constellis. Parece que la mala reputación de Blackwater finalmente se ha olvidado; sin embargo, la compañía sigue viva. Esto podría ocurrir también con los Zetas; podrían cambiar de nombre y reinventarse, después de bajar su perfil sustancialmente y mantenerse en silencio.

Venta de subsidiarias

Para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado relacionadas con las actividades ilícitas en las que los Zetas participan, y especialmente cuando algunas de estas actividades dejan de ser rentables, la organización criminal podría hacer lo que las tres empresas legales analizadas aquí hicieron en circunstancias similares: vender las subsidiarias que ya no representan un negocio rentable. Por ejemplo, en junio de 2008 ExxonMobil decidió eliminar gradualmente el mercado minorista al que servía directamente debido a la dificultad de operar gasolineras con costos del crudo en aumento. De manera similar, en noviembre de 2006 Halliburton comenzó a vender la unidad de ingeniería y construcción KBR y, para febrero de 2007, había vendido por completo su principal subsidiaria. KBR «había sido acusada de todo tipo de cosas, desde manejar sobreprecios en Irak hasta de sobornar en Nigeria» (Blumenthal 2014, párr. 1).

Los Zetas podrían tomar decisiones similares debido a los escándalos o a menores ganancias. Actualmente, por ejemplo, parece que la organización criminal ha dejado el negocio del tráfico de migrantes a lo largo de las rutas orientales de migración de México en manos de diversos grupos criminales locales y agentes corruptos de seguridad pública. Alguna vez los Zetas llegaron a controlar estas rutas de migración y el negocio del tráfico de personas. Solían cobrar *derecho de piso* a todos los demás grupos que operaban a lo largo de las rutas, ya fuera traficando o contrabandeando migrantes. Las cosas han cambiado recientemente en relación con esto.

Dividirse y fusionarse nuevamente

Los Zetas Inc. podría también dividirse en compañías más pequeñas, las cuales con el tiempo se juntarían para formar una organización criminal transnacional todavía más

grande. ExxonMobil es un buen ejemplo de este patrón. En 1911, el fideicomiso de Standard Oil de John D. Rockefeller se disolvió y se dividió en más de 30 compañías. En 1999, las dos más grandes compañías que alguna vez formaron parte de Standard Oil — Exxon (anteriormente Standard Oil Co. of New Jersey) y Mobil (anteriormente Standard Oil Co. of New York)— se juntaron y formaron ExxonMobil Corporation. Esta unión dio como resultado la más grande fusión en la historia corporativa estadounidense. Éste es también un proceso factible por el que los Zetas podrían pasar si fuera conveniente para sus intereses. En algún momento, los Zetas y el Cártel del Golfo formaron parte de la Compañía. Aunque la Compañía se disolvió en 2010 y los dos antiguos aliados comenzaron una lucha sangrienta por partes importantes del territorio mexicano, no hay razón para creer que no pudieran comenzar a trabajar juntos nuevamente. A finales del año 2014, las facciones de los Zetas y el Cártel del Golfo «anunciaron que los dos grupos criminales han formado una alianza, lo cual, si es cierto, sería un punto de inflexión en el bajo mundo de México terminando con una de las enemistades criminales más sangrientas del país» (Gagne 2014, párr. 1).

En un comunicado conjunto que circuló el 11 de noviembre de 2014, los líderes de las facciones de ambas organizaciones anunciaron que dejarían de pelear, afirmando: «Aquellos que mantuvieron la guerra en marcha están o muertos o en la cárcel» (Gagne 2014, párr. 2). También declararon que los grupos habían acordado la alianza debido a que querían la paz. Así pues, las organizaciones «supuestamente detendrían las actividades criminales que ponían en riesgo a la población en general, tales como el secuestro y la extorsión, y regresarían a las "viejas formas", como el tráfico de drogas» (Gagne 2014, párr. 3). Esta declaración supuestamente la firmó el entonces jefe de la facción de los Rojos del Cártel del Golfo, Juan Reyes Mejía González (alias *el R-1*), así como uno de los fundadores originales de los Zetas, Rogelio González Pizaña (alias *el Kelín*) (quien fue puesto en libertad ese mismo año). De acuerdo con este comunicado que dio a conocer el Blog del Narco, estos dos grupos criminales ya no están peleando entre sí; están «más unidos que antes» y quieren alcanzar la paz, particularmente en Tamaulipas (Padilla 2015, párr. 21).

Negocios conjuntos y otras alianzas estratégicas

Con el objetivo de expandir su participación en mercados claves y aprovechar las nuevas oportunidades de negocios, las corporaciones transnacionales normalmente forman empresas conjuntas o construyen alianzas estratégicas con diversas empresas similares o complementarias. ExxonMobil se relaciona con varias empresas en distintas formas. Por ejemplo, es propietaria de 70% de Imperial Oil Ltd., que es la segunda compañía

petrolera integrada más grande de Canadá. En agosto de 2011, ExxonMobil anunció una empresa conjunta de 3 200 millones de dólares con la compañía petrolera rusa Rosneft, para desarrollar dos yacimientos petrolíferos fuera de la costa en Rusia. La compañía también formó una empresa conjunta con Royal Dutch Shell para fabricar y comercializar aditivos lubricantes y gasolina; el nombre de esta empresa conjunta es Infineum. Otro ejemplo es el caso de Constellis, la compañía de servicios de seguridad más grande del mundo. En 2014, Academi se convirtió en una división de Constellis junto con Triple Canopy y otras compañías de seguridad como resultado de una adquisición.

Así pues, «Constellis combina las capacidades heredadas y la experiencia de Academi, Edinburgh International, Olive Group, Strategic Social y Triple Canopy y todas sus afiliadas» (anteriormente publicado en el sitio web de Constellis en 2015). En noviembre de 2014 se anunció que Halliburton Company compraría Baker Hughes Inc. en un trato de acciones y efectivo valuado en casi 35 000 millones de dólares, «terminando con semanas de discusiones y fusionando a la segunda y tercera compañías de servicios petroleros más grandes del mundo» (Chen 2014, párr. 1). Las dos compañías operan en más de 80 países y tienen ingresos combinados de más de 50 000 millones de dólares y más de 136 000 empleados en todo el mundo. El objetivo de esta operación fue crear una compañía de servicios petroleros que compitiera con Schlumberger, la compañía de servicios petroleros más grande del mundo.[13]

Los Zetas y grupos similares también han formado empresas conjuntas y han construido alianzas estratégicas con otras organizaciones criminales. Consideremos, por ejemplo, la alianza entre los Zetas y la familia Beltrán Leyva o el caso de la Compañía y la Federación. Algunas de estas operaciones han sido extremadamente exitosas, como en el caso del Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG), que actualmente sigue teniendo un papel clave en ciertos negocios ilícitos en algunas partes de México, incluyendo la producción y comercialización de drogas sintéticas y el robo de hidrocarburos. En los últimos cinco años, la influencia del CJNG ha estado creciendo de forma importante. El CJNG, que nació como los restos de otros grupos y alguna vez trabajó en alianza con grupos como el Cártel de Sinaloa, recientemente se ha convertido en una de las organizaciones criminales más poderosas en México. Después de haber formado alianzas estratégicas con diversas agrupaciones criminales, el CJNG se ha expandido desde Jalisco hasta Guanajuato, Michoacán, Colima y Veracruz (Ángel 2015, párr. 3).[14]

Cuatro modelos de negocios en práctica en México

Las compañías transnacionales (legales e ilegales) arriba mencionadas no sólo comparten

algunas características claves, sino que también interactúan y hacen negocios juntas en las áreas de la energía y la seguridad. Los grupos criminales transnacionales como los Zetas han suministrado algunos productos y servicios a las compañías energéticas. En esta nueva era de reforma energética en México, las OCT, las compañías energéticas transnacionales y las empresas de seguridad privada muy probablemente coincidirán y colaborarán todavía más. El modelo de los Zetas y los efectos de una guerra civil moderna declarada por el gobierno mexicano generan incentivos para que haya una relación más cercana entre las industrias extractivas y las corporaciones de seguridad. Estas corporaciones han trabajado muy de cerca en áreas de conflicto en otras partes del mundo. Como Paley (2014, 122) reconoce, «actualmente están trabajando en México promoviendo las reformas políticas diseñadas para mejorar la experiencia de las corporaciones e inversionistas transnacionales que buscan hacer negocios en el país. Sus programas se están desarrollando al mismo tiempo que México pasa por una militarización y paramilitarización».

Las empresas energéticas transnacionales y las compañías de servicios petroleros en México después de una reforma histórica

Las compañías petroleras y gaseras y las de servicios a yacimientos petrolíferos han operado en México junto con los Zetas y la empresa petrolera mexicana propiedad del Estado, Pemex, en los últimos años, incluso durante las épocas más violentas. Muchas de estas compañías se han beneficiado de los contratos de Pemex,[15] y algunas de ellas supuestamente se han aprovechado de la venta ilegal de hidrocarburos por parte del crimen organizado. La mayoría de estos negocios seguirá beneficiándose y expandirá sus actividades en México después de la aprobación de la reforma energética. Bajo el nuevo marco todas estas compañías tendrán incentivos para permanecer en el país y extender su presencia. Se espera que muchos más nuevos actores entren en la industria energética de México en el futuro cercano. Las compañías de servicios a yacimientos petrolíferos como Halliburton se beneficiarán de contratos menos restrictivos de pago por servicio e importantes empresas petroleras internacionales como ExxonMobil probablemente aumentarán de manera importante su participación en el mercado mexicano, como en otras partes del mundo, ya que ahora podrán registrar las reservas de petróleo y gas para efectos de informes financieros (Jalife-Rahme 2014).[16]

Además de las muy favorables condiciones bajo las cuales operarán estas compañías después de una reforma histórica en México, «tienen buenos aliados en el país». El periodista mexicano Jesús Ramírez (2013) identifica a diversos exfuncionarios públicos que actualmente trabajan para compañías transnacionales y bancos de inversión

conectados con el sector energético —exdirectores de Pemex y extitulares de la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de Energía durante las administraciones de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), Ernesto Zedillo (1994-2000) y las presidencias del PAN de Vicente Fox y Felipe Calderón (2000-2012). Estas personas son reconocidas como firmes defensoras de las reformas a los artículos 27 y 28 de la Constitución mexicana; han cabildeado intensamente a favor de la apertura total del sector energético a la participación privada y a favor de la venta de los activos de Pemex (Ramírez 2013, párr. 2).

Algunos de ellos trabajaron para el sector público mexicano en posiciones claves durante las épocas más difíciles para el monopolio energético nacional, cuando grupos como los Zetas estaban tomando el control de una parte importante del sector a través del saqueo masivo de hidrocarburos. Un ejemplo interesante que menciona Ramírez (2013) es Jesús Reyes-Heroles, secretario de Energía de 1995 a 1997, embajador mexicano en Estados Unidos de 1997 a 2000 y director general de Pemex de 2006 a 2009. Fue durante este último período cuando el robo de hidrocarburos se convirtió en un negocio importante para grupos criminales transnacionales como los Zetas, y la corrupción de Pemex alcanzó niveles nunca antes vistos que facilitaron las acciones de las OCT.

En lugar de que se le fincaran responsabilidades como director general del monopolio energético nacional después de dejar su puesto, Reyes Heroles amplió su empresa consultora y en el año 2002 se anunció una sociedad empresarial estratégica con Morgan Stanley Private Equity para promover proyectos de inversión en el sector energético de América Latina (StructurA 2016, párr. 2).[17] Esta posición empresarial, de acuerdo con Ramírez (2013, párr. 9), «permitiría a Reyes Heroles sacar ventaja de sus "conexiones" para negociar contratos entre Pemex y sus clientes y socios». Vale mencionar que Reyes Heroles actualmente es miembro de la junta directiva de OHL México y es parte de la junta consultiva de Energy Intelligence Group (EIG), entre otras, algunas conectadas directa o indirectamente con la industria energética.

Otros casos de exservidores públicos que actualmente son aliados cercanos de empresas energéticas privadas en México incluyen a Juan José Suárez-Coppel, director de Pemex de 2009 a 2012, quien dejó su puesto y se volvió director independiente de Jacobs Engineering Group Inc., una empresa internacional de servicios profesionales técnicos que participa en el sector energético. Ramírez (2013, párrs. 29 y 35) comenta que las compañías transnacionales como Schlumberger, Halliburton y Weatherford recibieron el mayor número de contratos en México durante la administración de Suárez-Coppel.

De manera similar, Georgina Kessel —quien fungió como secretaria de Energía de

México de 2006 a 2011— se volvió parte de la junta consultiva de la empresa española Iberdrola, después de dejar su cargo. Esta compañía tiene importantes inversiones en el sector energético mexicano. En su puesto como secretaria de Energía y presidenta de la junta directiva de Pemex, Kessel participó en la adjudicación de muy importantes contratos para Iberdrola por más de 1 000 millones de euros (Ramírez 2013, párr. 41). En julio de 2014, el expresidente Felipe Calderón se hizo miembro de la junta directiva de la subsidiaria de Iberdrola, Avangrid Inc.[18] Ramírez (2013, párr. 19) también destacó el caso de Emilio Lozoya-Austin, director de Pemex de 2012 a 2016, quien en 2012 todavía participaba como miembro de la junta directiva de la empresa española OHL México. Esta compañía opera en el área de infraestructura de transporte y recientemente ingresó a la industria energética, supuestamente con la ayuda de Lozoya-Austin. OHL México obtuvo importantes contratos con Pemex durante el ejercicio de su exempleado.

El actual clima en México es extremadamente favorable para las compañías energéticas transnacionales y para cualquier empresa que suministre productos y servicios para la industria energética. México ofrece importantes incentivos y nuevas oportunidades para aquellos que pueden entrar en su mercado energético. La nueva legislación energética, los recursos naturales abundantes y un conjunto deliberado de políticas y estrategias —incluyendo la militarización de la estrategia de seguridad de México y la posible protección de los intereses transnacionales a través de las acciones gubernamentales— ofrecen un terreno fértil para inversiones gigantescas en el sector de hidrocarburos (Jalife-Rahme 2014). Así pues, después de la aprobación de la histórica reforma, el país está preparado para la llegada de diversas compañías transnacionales, muchas de las cuales han sido extremadamente exitosas en otras partes del mundo, incluso en regiones donde la situación de seguridad ha sido un problema central (como en Irak).

Contratistas de seguridad

En ambientes violentos, las compañías energéticas transnacionales y las empresas de servicios a yacimientos petrolíferos han coexistido con los contratistas de seguridad. Compañías como ExxonMobil, Halliburton y Blackwater/Xe Services/Academi (a través de algunas de sus subsidiarias) han trabajado juntas en diversas zonas de conflicto, incluyendo Oriente Medio. Podrían encontrarse en México también si la situación de seguridad no mejora visiblemente en el futuro cercano. Los contratistas de seguridad privada podrían ser los nuevos actores en el proceso de pacificación de México después de su guerra civil moderna. Varias compañías dentro del paraguas de Constellis —Academi, por ejemplo— podrían encontrar interesantes oportunidades de negocios en México en los próximos años.[19] El actual marco legal podría necesitar modificarse para

aceptar la participación de contratistas de seguridad privada extranjeros que porten armas en México, pero es una posibilidad.

Ciertamente es factible que las compañías energéticas extranjeras inviertan y entren en el mercado mexicano incluso con la presencia extendida de actores armados irregulares en zonas violentas (como en Tamaulipas). Esto dependerá, por supuesto, de las tendencias futuras de los precios mundiales del petróleo y el gas. Como Shannon Young (2014, párr. 25) reconoce, «las experiencias en Irak, que desnacionalizaron sus reservas de petróleo después de la invasión dirigida por Estados Unidos, han mostrado que algunas compañías energéticas estadounidenses están dispuestas a hacer negocios en áreas plagadas de violencia si las reservas y las ganancias potenciales provenientes de ellas parecen justificar los riesgos». De hecho, en un contexto de precios elevados de los hidrocarburos, la violencia y la inseguridad no serían un problema para los inversionistas en energía. «Aunque las empresas [energéticas] multinacionales preferirían un ambiente de operación estable, no son ajenas a las zonas de conflicto y tienen experiencia en mitigar los riesgos y la violencia, y están dispuestas a pagar mucho dinero por tener seguridad privada» (Daugherty 2015, párr. 21).

De ahí que los nuevos y potenciales inversionistas en el sector energético mexicano pudieran requerir seguridad privada. La creación de la gendarmería y otros esfuerzos gubernamentales para proteger los intereses económicos podría considerarse insuficientes para garantizar el nivel de seguridad que muchas compañías querrían antes de asumir grandes riesgos. Las tendencias globales parecen promover la privatización de la seguridad. La situación venidera en México se parecería en algunos aspectos a los recientes intentos de «pacificación» en lugares como Irak. Aquí algunas compañías claves «hicieron dinero a partir de la guerra al brindar servicios de apoyo a medida que la privatización de las operaciones militares estadounidenses se elevó a niveles sin precedentes» (A. Young 2013, párr. 1).[20] La dependencia de contratistas de seguridad es una tendencia que se observa en Estados Unidos. De acuerdo con las profesoras Deborah D. Avant y Renée de Nevers (2011, 88), «Más de la mitad del personal que Estados Unidos ha desplegado en Irak y Afganistán desde 2003 han sido contratistas». En Irak, Estados Unidos «contrató a más compañías privadas […] que en cualquier guerra anterior, y en ocasiones había más contratistas que personal militar en el campo de batalla» (Fifield 2013, párr. 6).[21]

Así pues, parece factible que los contratistas de seguridad extranjeros ingresen en el mercado mexicano a medida que las compañías petroleras y gaseras y las de servicio a yacimientos petrolíferos aumenten sus operaciones (Fifield 2013, párr. 25). El verdadero impacto de la participación de estos actores armados en los niveles de violencia y en la seguridad del país no puede anticiparse. Las compañías transnacionales tienen un

impacto en la seguridad en situaciones de extrema violencia (Avant y Haufler 2012). La presencia de más actores armados irregulares podría tener consecuencias negativas para la estabilidad y seguridad de ciertas comunidades que se ubican en zonas ricas en hidrocarburos o en recursos naturales relacionados con la generación de energía. Como Deborah D. Avant y Virginia Haufler (2012, 254) reconocen, «las estrategias que siguen estos actores transnacionales no estatales en respuesta a la violencia [podrían] afectar tanto su propia seguridad como la de las sociedades en las que operan».

En general, bajo ciertas circunstancias las corporaciones transnacionales reciben recursos que pueden «desviarse para financiar la violencia» por parte de gobiernos, rebeldes y otros actores armados irregulares (Avant y Haufler 2012, 258). «A menudo se cree que estas organizaciones tienen una estabilidad debilitada». Al trabajar en ambientes violentos, los negocios transnacionales parecen constituir «"nodos" adicionales de seguridad. Dar seguridad no es su principal misión, pero al intentar cumplir con su misión influyen en la gobernabilidad de la seguridad» (274). Al parecer esto ya ocurrió en algunas regiones mexicanas: la Cuenca de Burgos, la región carbonífera de Coahuila, los puertos de Colima y Lázaro Cárdenas, el cinturón de mineral de hierro de Michoacán, el Valle de Juárez de Chihuahua y el Triángulo del Oro de Guerrero, por ejemplo. Otras regiones podrían experimentar una dinámica similar, especialmente si las empresas extranjeras de seguridad privada entran en escena en el futuro cercano.

Resulta interesante que la presencia de importantes intereses empresariales transnacionales que coexisten con grupos armados regulares e irregulares pueda identificarse en todas las regiones arriba mencionadas. La paramilitarización del crimen organizado y los modelos empresariales criminales inspirados por el modelo Zeta son una constante en estas zonas. Grupos criminales como los Zetas, el Cártel del Golfo, el CJNG, los Caballeros Templarios, los Rojos y Guerreros Unidos supuestamente son los enemigos para combatir en primer lugar. Los líderes verdaderos de estas organizaciones no son sólo criminales sino empresarios. Y estos grupos no son simplemente a lo que las personas comúnmente se refieren como cárteles de las drogas: son empresas criminales transnacionales que coexisten con y apoyan a empresas transnacionales legales grandes en un contexto de una guerra civil moderna. Es difícil alegar intencionalidad por parte de los intereses corporativos a la hora de analizar el desarrollo del conflicto y de tratar de encontrar a sus principales instigadores. No obstante, es evidente que aquellos que se han beneficiado (o se beneficiarán) más de la guerra civil de México son las industrias extractivas y, posiblemente, las empresas de seguridad privada.

APÉNDICE 1

La reforma energética y la expansión de los Zetas (Cronología)

Fecha	*Evento*
23 de diciembre de 1992	Se promulga la reforma al artículo 3 de la Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica. Esto permite a los Productores Independientes de Energía (PIE) vender y generar electricidad para la Comisión Federal de Electricidad (CFE), la empresa eléctrica mexicana propiedad del Estado.
1 de enero de 1994	Entra en vigor el TLCAN.
11 de mayo de 1995	Reforma a la ley regulatoria del artículo 27 de la Constitución mexicana para permitir la participación del capital social y privado en la producción, transporte, almacenamiento y distribución de gas natural.
21 de octubre de 1995	Se crea la Ley de la Comisión Reguladora de Energía (CRE).
1995-1996	Se crea Proyectos de Inversión Diferida en el Registro del Gasto (PIDIREGAS) por parte del gobierno mexicano con el propósito de financiar proyectos de infraestructura de largo plazo para la explotación de hidrocarburos y la generación de electricidad.
13 de noviembre de 1996	Reforma a la ley regulatoria del artículo 27 de la Constitución mexicana para permitir la producción, transportación, almacenamiento y distribución de derivados del petróleo que pueden utilizarse como materias primas básicas industriales.
2 de febrero de 1999	El presidente Ernesto Zedillo (1994-2000) envía una iniciativa para reformar los artículos 27 y 28 de la Constitución mexicana. La aprobación de esta reforma permitiría la participación del sector privado en la generación, transmisión, distribución y comercialización de electricidad. No se aprobó.
Finales de 1999	Osiel Cárdenas consolida su posición como líder del Cártel del Golfo. El grupo deja de ser una OTD y comienza a expandir y a diversificar sus actividades para convertirse en una OCT. Cárdenas incorpora a los Zetas como los sicarios del Cártel del Golfo.
1 de diciembre de 2000	Vicente Fox, del PAN, se convierte en presidente de México después de 71 años de gobierno del PRI.
19 de enero de 2001	Joaquín (alias *el Chapo*) Guzmán, líder del Cártel de Sinaloa, escapa de prisión. Su organización criminal crece considerablemente en años subsecuentes y se convierte en una importante rival de los Zetas.
Principios de 2001	Como respuesta ante la creciente influencia y rápido avance de los Zetas, cuatro importantes OTD se reúnen y forman la Federación, incluyendo el Cártel de Sinaloa, el Cártel de Juárez, el Cártel de Colima (también llamado el Cártel de la familia Amezcua-Contreras) y el Cártel del Milenio (o el Cártel de los Hermanos Valencia).
Enero de 2002	El primer comando Zeta llega a Nuevo Laredo. La expansión del grupo comienza después de este evento. Los Zetas gradualmente extienden su presencia a lo largo de Nuevo León, Coahuila, Veracruz, Tabasco y Campeche.
20 de junio de 2002	Los Contratos de Servicios Múltiples (CSM) se introducen en México. A través de estos instrumentos, Pemex contrata los servicios del sector privado para la explotación de depósitos de gas natural no asociado en el norte de México, particularmente en la Cuenca de Burgos.

21 de agosto de 2002	Vicente Fox envía al Congreso una iniciativa de reforma energética que incluye: 1) reformas a los artículos 27 y 28 de la Constitución mexicana; 2) reformas a la Ley del Servicio Público de Energía Eléctrica; 3) una reforma a la Ley de la CRE; 4) una iniciativa para cambiar la Ley Orgánica de la CFE y 5) una iniciativa para modificar la Ley Orgánica del Centro Nacional de Control de Energía. Esta reforma tenía como objetivo abrir el sector eléctrico mexicano a la participación de la inversión privada.
21 de noviembre de 2002	Arturo Guzmán Decena (alias *el Z-1*) es asesinado por las Fuerzas Armadas mexicanas en Matamoros. Alejandro Lucio Morales Betancourt (alias *el Z-2*) fue detenido un año antes, así que Heriberto Lazcano (alias *el Z-3*) se convierte en líder del brazo armado del Cártel del Golfo.
14 de marzo de 2003	Osiel Cárdenas es detenido en Matamoros. Los Zetas comienzan a expandirse de forma agresiva e inicia una era de terror en el noreste de México.
7 de octubre de 2003	Se propone la reforma al artículo 27 de la Constitución mexicana (párr. 6) relacionado con el transporte, distribución y suministro de energía eléctrica.
2004	La PGR reporta una fuerte presencia de los Zetas en Michoacán. Se cree que fueron enviados a Michoacán sicarios Zetas profesionales para entrenar a pistoleros de la Empresa, que con el tiempo se convirtió en la Familia Michoacana. La influencia de los Zetas posteriormente se vuelve algo notorio en lo que se refiere al estilo en el que la Familia lleva a cabo ejecuciones masivas, decapitaciones y tiroteos.
11 de junio de 2005	El presidente Vicente Fox inicia una operación llamada «México Seguro» en contra del crimen organizado.
2006	La Familia Michoacana comienza a buscar independizarse de los Zetas y trata de forjar una alianza con el Cártel de Sinaloa.
12 de enero de 2006	Reforma a la ley regulatoria del artículo 27 de la Constitución mexicana (artículo 6 relacionado con el petróleo) y reforma a la Ley Orgánica de Pemex y organismos subsidiarios (artículo 3).
19 de enero de 2007	Osiel Cárdenas es extraditado a Estados Unidos.
28 de noviembre de 2008	La reforma energética del presidente Felipe Calderón y las reformas a los artículos 25, 27 y 28 de la Constitución mexicana se promulgan. Algo particularmente importante es una reforma a la ley regulatoria del artículo 27 en el ramo del petróleo y la creación de la Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH).
22 de septiembre de 2009	El nuevo Reglamento de la Ley Reglamentaria del artículo 27 Constitucional en el Ramo del Petróleo se publica en el *Diario Oficial de la Federación*. Se dicta la ejecución de la Ley Reglamentaria.
18 de enero de 2010	En Reynosa, Tamaulipas, pistoleros leales al miembro del CDG Samuel Flores Borrego (alias *el Metro 3*) asesinan a Sergio Peña Mendoza (alias el Concord 3) de los Zetas. La guerra entre el Cártel del Golfo y los Zetas comienza.
25 de agosto de 2010	El Ejército mexicano encuentra los cuerpos de 72 migrantes asesinados en un rancho en San Fernando, Tamaulipas, lo cual resulta ser un homicidio masivo orquestado por los Zetas. Este evento se conoce como «la Masacre de San Fernando».
Noviembre de 2010	Más de la mitad de la población de Ciudad Mier, Tamaulipas, abandona repentinamente el municipio debido a enfrentamientos extremadamente violentos entre los Zetas y el Cártel del Golfo.
Marzo de 2011	Una masacre en Allende, Coahuila, deja 300 muertos y a la ciudad en ruinas.
Marzo de 2011	Los Caballeros Templarios aparecen en el mapa como una nueva organización criminal que se formó a partir de los vestigios de la Familia Michoacana.

Abril 6-7 de 2011	Entre 145 y 193 cuerpos fueron recuperados de fosas comunes en San Fernando, Tamaulipas.
25 de agosto de 2011	Un ataque contra el Casino Royale en la ciudad de Monterrey, Nuevo León, termina con 52 personas muertas. Se cree que fue planeado por un alto mando de los Zetas.
Septiembre de 2011	Los Mata-Zetas, parte del Cártel Jalisco Nueva Generación (CJNG), aparecen en escena. Se cree que el CJNG lo formaron en 2009 los líderes restantes del Cártel del Milenio, después de la muerte de Ignacio Coronel, uno de los líderes del Cártel de Sinaloa.
20 de septiembre de 2011	El CJNG, en una de sus primeras acciones abiertamente violentas, ejecuta a 35 miembros de los Zetas y arroja los cuerpos en una calle transitada en la ciudad de Boca del Río, Veracruz. Unos días después, otros 14 cuerpos aparecen en las ciudades de Veracruz y Boca del Río. Esto ocurre durante una convención de los fiscales estatales y federales de la nación del más alto nivel.
6 de octubre de 2011	Otros 35 cuerpos son hallados en Boca del Río, Veracruz, y se cree que son miembros de los Zetas. El CJNG es ahora visto como una amenaza seria. En tan sólo 18 días esta organización lleva a cabo aproximadamente 100 ejecuciones. A medida que la disputa con los Zetas por el territorio se vuelve más violenta, el CJNG —con una estructura y comportamiento similares a los de los Zetas— consolida su poder y comienza a ser reconocido como una de las OCT más fuertes que operan en México.
20 de febrero de 2012	Se firma en Los Cabos, Baja California Sur, el acuerdo sobre Yacimientos Transfronterizos de Hidrocarburos entre Estados Unidos y México. El Senado de México ratifica el acuerdo el 12 de abril de 2012. El Senado estadounidense lo aprueba el 19 de diciembre de 2013 y el presidente Obama lo convierte en ley el 23 de diciembre de 2013 como parte del Acuerdo Presupuestal Bipartidista.
13 de mayo de 2012	A lo largo de una carretera que conecta a Monterrey con Reynosa, 49 cadáveres fueron descubiertos por personal militar en Cadereyta, Nuevo León. Se cree que eran miembros del Cártel del Golfo, quienes supuestamente murieron a manos de los Zetas, mientras aún se encontraban en Tamaulipas y luego fueron transportados a Cadereyta. Otros creen que eran migrantes.
Julio de 2012	Las luchas al interior de los Zetas aparentemente están empezando a debilitar a la organización. Las facciones se dividen entre los leales a Heriberto Lazcano (alias *el Z-3*) y los leales a Miguel Ángel Treviño Morales (alias *el L-40* o *Z-40*).
3 de octubre de 2012	José Eduardo Moreira, hijo del exgobernador de Coahuila Humberto Moreira, es ejecutado por los Zetas.
7 de octubre de 2012	Heriberto Lazcano (alias *el Z-3*) es asesinado en un tiroteo con la Marina mexicana.
15 de julio de 2013	Miguel Treviño Morales (alias *el Z-40*) es detenido por la Marina mexicana.
12 de octubre de 2013	Gerardo Jaramillo (alias *el Yankee*) es detenido en Guatemala. Se cree que es el jefe regional de los Zetas en ese país.
20 de diciembre de 2013	El Congreso mexicano aprueba reformas constitucionales de largo alcance para abrir el sector energético a la participación privada y a la inversión mundial después de 76 años de monopolio estatal.
2013	En 2012 y 2013, Guerrero se convierte en el estado con la tasa más elevada de homicidios en el país. Se cree que la violencia es resultado de una disputa entre Guerreros Unidos y los Rojos (facciones del Cártel de los Hermanos Beltrán Leyva).
30 de abril de 2014	El presidente Enrique Peña Nieto solicita una legislación secundaria para la reforma energética de México.
9 de mayo de 2014	Galindo Mellado Cruz (alias *el Mellado*) es asesinado en un tiroteo con el Ejército mexicano. Era un miembro (fundador) original de los Zetas.

11 de agosto de 2014	El Congreso mexicano aprueba la legislación secundaria de la reforma energética de México.
13 de agosto de 2014	La Ronda Cero de la reforma energética de México se lleva a cabo. En esta etapa de la reforma, Pemex tiene prioridad para escoger qué hidrocarburos y en qué cantidades quiere explorar y extraer. Una vez que Pemex elige la cantidad de hidrocarburos que va a extraer, la Ronda Uno entra en vigor.
30 de agosto de 2014	Rogelio González Pizaña (alias *el Kelín*) es puesto en libertad. Él también es un miembro fundador de los Zetas. Fue acusado por la DEA de amenazar a agentes federales estadounidenses en 1999.
26-27 de septiembre de 2014	Miembros de la organización criminal Guerreros Unidos supuestamente secuestran a 43 estudiantes (ocho estudiantes son asesinados, 25 son heridos y 43 permanecen desaparecidos). Se cree que el Estado mexicano fue cómplice de las ejecuciones. Los ciudadanos mexicanos recuerdan este evento como «la Masacre de Ayotzinapa».
4 de marzo de 2015	Omar Treviño Morales (alias *el Z-42*), jefe de los Zetas, es detenido por la Policía Federal y el Ejército mexicano en San Pedro Garza García, Nuevo León.
Abril de 2015	Cuando la lucha intestina tiene un costo elevado y líderes regionales y nacionales son detenidos o asesinados, los Zetas comienzan un proceso de fragmentación. Las bandas criminales leales al grupo se independizan. De acuerdo con algunos informes, grupos criminales aliados como la Familia Michoacana y el Cártel de los Hermanos Beltrán Leyva supuestamente desaparecen, ya que sus líderes son asesinados o arrestados.
1 de mayo de 2015	Un helicóptero perteneciente al Ejército mexicano recibe disparos por parte de miembros del CJNG y es forzado a aterrizar para evitar un accidente.
Julio de 2015-diciembre de 2016	Se lleva a cabo la Ronda Uno de la reforma energética de México. En esta etapa de la reforma, las compañías privadas pueden ofertar para llevar a cabo la exploración y extracción de hidrocarburos. Cuando el proceso finaliza, los resultados de la licitación se publican. Nota: La Ronda Uno consiste en cinco distintas convocatorias para recibir propuestas.
5 de octubre de 2015	Los Rojos, una organización criminal que originalmente estaba ligada con el Cártel de los Hermanos Beltrán Leyva, entran en el escenario nacional. El comisionado de seguridad pública, Alejandro Rubido, dice en una entrevista que él cree que el grupo es sumamente peligroso y afirma que se encuentra detrás de múltiples homicidios, secuestros y extorsiones.
2017	Los precios de la gasolina se liberan de la regulación gubernamental.

APÉNDICE 2

Historia del crimen organizado en Tamaulipas: cronología de eventos claves

Fecha	Evento
Década de 1930	Juan N. Guerra comienza lo que posteriormente se convertiría en el Cártel del Golfo a través del contrabando de whisky, a lo largo de la frontera Tamaulipas-Estados Unidos.
17 de mayo de 1984	Un convoy de comandos participa en un tiroteo en Matamoros por vez primera. La meta era asesinar a Casimiro (alias *el Cacho*) Espinoza, uno de los jefes del Cártel del Golfo, mientras se encuentra en la Clínica Raya.
1987	Juan García Ábrego toma control parcial del Cártel del Golfo y comienza a hacer tratos de negocios con el Cártel de Cali colombiano.
1987	Juan N. Guerra es detenido. Juan García Ábrego toma el control absoluto de la organización. El Cártel del Golfo comienza gradualmente a adoptar una actitud violenta y beligerante hacia otras agrupaciones criminales en México.
Principios de 1990	El Cártel del Golfo se expande, de acuerdo con algunas personas, gracias a la protección de Raúl Salinas de Gortari (hermano del entonces presidente) y Mario Ruiz Massieu.
1993	Se logra la paz en el norte de México después de negociaciones con el Azul, terminando con una serie de masacres y ejecuciones desde el Río Grande hasta Ciudad Juárez.
14 de enero de 1996	Juan García Ábrego es detenido, y según algunos relatos, Salvador Gómez Herrera (alias *Chava Gómez*) se convierte en el nuevo jefe del Cártel del Golfo.
1997	Arturo Guzmán Decena es reclutado por Osiel Cárdenas del Cártel del Golfo.
1998	Heriberto Lazcano se une al Cártel del Golfo después de dejar el Ejército.
1999	Miguel Ángel Treviño Morales se une al Cártel del Golfo.
1999	Osiel Cárdenas toma el control del Cártel del Golfo y recluta a 31 exmiembros del Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFE), bajo las órdenes de Arturo Guzmán Decena, quien estuvo a cargo de la ejecución de Salvador Gómez Herrera en julio del mismo año.
1999	Nacen los Zetas, comandados por *el Z-1* (este término supuestamente viene de un código de radio que utilizaba Arturo Guzmán Decena). La estructura del Cártel del Golfo comienza a parecerse a un modelo empresarial, con un ejército privado, a medida que se mueve hacia nuevas áreas y líneas de negocios.
Julio de 1999	Gregorio Sauceda (alias *el Caramuela* o *Don Goyo*) llega a la plaza de Reynosa como un operador designado de Osiel Cárdenas. Él inicia la estrategia de pagar por protestas y bloqueos en contra del Ejército.
Julio de 1999	Osiel Cárdenas rompe una tregua con los cárteles de Sinaloa y l de Juárez. Renace la guerra.
18 de noviembre de 1999	Osiel Cárdenas amenaza a la DEA y a agentes del FBI, lo cual lo pone en la mira de Estados Unidos. Esto presagia su captura cuatro años más tarde.
2000	Vicente Fox Quesada se convierte en presidente de México.
2000	La lucha por la frontera de Tamaulipas comienza con una alianza fallida entre un contrabandista local (Edelio López Falcón alias *el Yeyo*) y organizaciones de tráfico de drogas

	que intentaban dominar el territorio más rentable del Cártel del Golfo y su brazo armado, los Zetas.
Noviembre de 2000	El Yeyo huye de Miguel Alemán a Monterrey, lo cual termina el conflicto en La Ribereña, y el Cártel del Golfo toma el control del área.
2001	Se crea la Federación a través de una alianza entre los cárteles de Sinaloa, de Juárez, de Colima y del Milenio. Esto es para contrarrestar la fuerza de los Zetas y del Cártel del Golfo.
27 de enero de 2002	El primer comando Zeta llega a Nuevo Laredo. Comienza la expansión de los Zetas.
2002	Compañías privadas de transporte comienzan a robar petróleo de los ductos de Pemex en la Cuenca de Burgos. Luego trafican con él y lo venden.
9 de abril de 2002	Una corte en Houston, Texas, abre una investigación criminal en contra de Osiel Cárdenas.
21 de noviembre de 2002	Arturo Guzmán Decena (alias *el Z-1*) es asesinado por las Fuerzas Armadas mexicanas en Matamoros, Tamaulipas. Como Alejandro Lucio Morales Betancourt (alias *el Z-2*) había sido arrestado un año antes, Heriberto Lazcano (alias *el Z-3*) se convierte en el líder del brazo armado del Cártel del Golfo.
14 de marzo de 2003	Osiel Cárdenas es arrestado en Matamoros. Una violenta expansión de los Zetas y una era de terror comienzan con este evento.
2003	El Cártel del Golfo, el Cártel de Tijuana y los Texas ganan una batalla por el control de Nuevo Laredo, derrotando al Cártel de Sinaloa, al Cártel de Juárez y a los Chachos.
14 de enero de 2004	Estados Unidos solicita la extradición de Osiel Cárdenas.
10 de octubre de 2004	Los medios toman conocimiento de Édgar Valdez Villarreal (alias *la Barbie*), quien trabaja para Arturo Beltrán Leyva.
6 de noviembre de 2004	Los Zetas llegan a Acapulco para pelear contra el Cártel de Sinaloa por el control de esta plaza.
2005	La Barbie forma un comando de élite llamado los Negros para combatir a los Zetas en Nuevo Laredo.
19 de enero de 2007	Osiel Cárdenas es extraditado a Estados Unidos.
Julio de 2007	Pemex trata de controlar el robo masivo de petróleo y gasolina que ahora se ha convertido en un negocio con el Cártel del Golfo.
9 de octubre de 2008	Ocurre la primera fuga masiva de miembros de OCT de una prisión en Reynosa, Tamaulipas.
Diciembre de 2009	Heriberto Lazcano convoca a una reunión masiva de Zetas en Matamoros para decidir si finalizan o continúan su alianza con el Cártel del Golfo, el cual está comenzando a negociar con el Cártel de Sinaloa.
18 de enero de 2010	La guerra entre los Zetas y el Cártel del Golfo comienza después del asesinato del Metro 3 (miembro del Cártel del Golfo) por parte del Concord 3 (miembro de los Zetas).
4 de febrero de 2010	La DEA advierte a las agencias de inteligencia sobre una nueva configuración del crimen organizado en México.
23 de febrero de 2010	Comienza una lucha entre los Zetas y el Cártel del Golfo por el control de Valle Hermoso, Ciudad Mier y Miguel Alemán.
24 de febrero de 2010	Un juez estadounidense sentencia a Osiel Cárdenas a 25 años de prisión.
25 de febrero de 2010	Las redes sociales comienzan a llenar el vacío de información dejado por los medios

	tradicionales después de haber sido silenciados por el gobierno y los grupos criminales.
25 de febrero de 2010	El Consulado de Estados Unidos en Reynosa cierra ante el aumento de la violencia.
27 de febrero de 2010	El gobierno de Reynosa abre una cuenta de Twitter para emitir alertas de «situaciones de riesgo».
27 de febrero de 2010	La ciudad de Camargo experimenta uno de los tiroteos más violentos en el área de la Frontera Chica. Un ciudadano sube un video de este evento, el cual se vuelve viral.
28 de febrero de 2010	Se emiten diversos reportes en relación con pueblos fantasmas y presidentes municipales que viven en Estados Unidos.
3 de marzo de 2010	Desaparecen en Tamaulipas ocho periodistas.
6 de marzo de 2010	Ciudad Mier cancela sus festividades anuales. Otras ciudades de Tamaulipas siguen su ejemplo.
11 de marzo de 2010	Comienzan ataques a estaciones de policía de Tamaulipas.
17 de marzo de 2010	La presidencia municipal de Hidalgo es blanco de granadas y tiroteos.
18 de marzo de 2010	La guerra de Tamaulipas se extiende al estado de Nuevo León.
21 de marzo de 2010	La propaganda en contra del Cártel del Golfo comienza cuando los Zetas reparten folletos y dinero en Ciudad Mante.
22 de marzo de 2010	Miembros del Cártel del Golfo llegan a Ciudad Mante para pelear por el control de la plaza.
25 de marzo de 2010	En Matamoros, 41 internos escapan de una prisión.
31 de marzo de 2010	La batalla por el control de la ciudad de San Fernando obliga a los Zetas a irse a los estados de Nuevo León y Coahuila.
3 de abril de 2010	Los Zetas recuperan la plaza de San Fernando.
3 de abril de 2010	Cuando un comando armado de los Zetas incursiona en una cárcel de Nuevo Laredo, 13 internos escapan.
4 de abril de 2010	La batalla de los Zetas por el territorio llega a Tampico.
4 de abril de 2010	Dos niños mueren en un supuesto ataque militar en contra de civiles en la carretera de la Ribereña, entre Guerrero y Ciudad Mier.
11 de abril de 2010	Todo el estado de Tamaulipas se convierte en una «zona de guerra».
12 de abril de 2010	Juan (Reyes) Mejía González (alias *el R-1* o *El Quique*) comienza una estrategia que incluye el secuestro de familias (levantones) y la quema de casas, autos y negocios propiedad de miembros de grupos rivales.
15 de abril de 2010	Ocurren los primeros ahorcamientos como una forma de asesinato en Altamira.
20 de abril de 2010	Los Zetas comienzan a lanzar granadas como una estrategia para provocar problemas en plazas controladas por el Cártel del Golfo.
13 de mayo de 2010	José Mario Guajardo, candidato del PAN a la presidencia municipal de la ciudad de Valle Hermoso, es asesinado.
20 de mayo de 2010	Decenas de migrantes que supuestamente fueron secuestrados son liberados, a medida que el tráfico de inmigrantes indocumentados en la Frontera Chica aumenta y se vuelve más visible.
31 de mayo de 2010	Los informes muestran que los precios de las propiedades rurales están disminuyendo rápidamente en zonas donde hay mucho conflicto.

11 de junio de 2010	Ocurre la primera ejecución múltiple en Ciudad Madero: 20 personas son halladas asesinadas después de un ataque por parte de un grupo armado.
15 de junio de 2010	Un violento enfrentamiento entre grupos armados irregulares y las Fuerzas Armadas mexicanas comienza en Nuevo Laredo.
28 de junio de 2010	En Ciudad Victoria el candidato del PRI a gobernador (y potencial ganador), Rodolfo Torre Cantú, es asesinado.
30 de junio de 2010	Egidio Torre Cantú, hermano del candidato asesinado, es elegido como el nuevo candidato a la gubernatura de Tamaulipas.
4 de julio de 2010	Egidio Torre Cantú gana la elección en Tamaulipas.
1 de agosto de 2010	Una granada es lanzada a los edificios de Televisa en Nuevo Laredo, desencadenando el primero de muchos ataques a los medios y diarios en Tamaulipas.
6 de agosto de 2010	Ocurre la primera ejecución múltiple en una prisión de Tamaulipas: 14 internos son ejecutados.
25 de agosto de 2010	El Ejército mexicano encuentra los cuerpos de 72 migrantes asesinados en un rancho en San Fernando, que posteriormente se supo fue un homicidio masivo orquestado por los Zetas. Este evento se conoce como «la Masacre de San Fernando».
27 de agosto de 2010	Dos coches bomba son detonados en Ciudad Victoria. Estos son los primeros eventos de este tipo en Tamaulipas.
28 de agosto de 2010	El principal investigador de la Masacre de San Fernando, Roberto Jaime Suárez, es asesinado.
29 de agosto de 2010	En Reynosa, diecinueve ciudadanos resultan lesionados en el centro de la ciudad cuando un ataque con granada tuvo como blanco a la población.
30 de septiembre de 2010	Un ciudadano estadounidense, David Hartley, es asesinado por miembros de un grupo criminal mientras practicaba *jet ski* con su esposa y tomaba fotografías de una iglesia histórica ubicada en el lado mexicano del Lago Falcón en la frontera con Estados Unidos.
1 de octubre de 2010	El Consulado estadounidense en Matamoros emite una alerta para evitar viajar a Tamaulipas.
12 de octubre de 2010	El principal investigador mexicano del caso de Hartley, Rolando Armando Flores, es asesinado y decapitado. Su cabeza decapitada es entregada al ejército mexicano en una maleta.
5 de noviembre de 2010	Antonio Ezequiel Cárdenas (*Tony Tormenta*) [el hermano de Osiel Cárdenas] es asesinado en Matamoros por el Ejército y la Marina mexicanos. Esto desencadena luchas internas por el control del Cártel del Golfo entre los leales a Eduardo Costilla Sánchez (alias *El Coss*) y los leales a Mario Cárdenas (también hermano de Osiel Cárdenas).
11 de noviembre de 2010	Más de la mitad de la población total del municipio de Ciudad Mier abandona la ciudad.
13 de noviembre de 2010	El ganadero Alejo Garza Tamez, de 77 años, se enfrenta a un convoy armado después de ser amenazado y de que se le pidió entregar su propiedad a los criminales. Muere en el tiroteo, dejando a cuatro de sus agresores muertos y a dos gravemente heridos. Las noticias de su última batalla circulan en los medios nacionales e internacionales. Diversos ganaderos del área comenzaron a irse debido al miedo por incidentes similares.
14 de noviembre de 2010	Doscientos miembros de la policía ministerial en Tamaulipas renuncian.
17 de diciembre de 2010	Ciento cuarenta y un internos escapan de una prisión de Nuevo Laredo.
1 de enero de 2011	El gobernador electo, Egidio Torre Cantú, asume el cargo; 11 generales del *Ejército* son asignados a los departamentos de la policía local en Tamaulipas.

18 de enero de 2011	Un líder de plaza y fundador de los Zetas, Flavio Méndez Santiago (alias *el Amarillo*), es capturado.
31 de enero de 2011	El gobierno de Tamaulipas recomienda no viajar de noche en el estado.
2 de febrero de 2011	En Nuevo Laredo, 25 niños son hallados abandonados después de que sus padres son secuestrados.
4 de febrero de 2011	El general Manuel Farfán Carriola es asesinado junto con cuatro de sus escoltas, después de haber sido recientemente nombrado jefe de la policía en Nuevo Laredo.
16 de febrero de 2011	El grupo de los Zetas culpa al Cártel del Golfo por los ataques a civiles.
26 de febrero de 2011	La PGR revela que Tamaulipas tiene el número más elevado de secuestros en el país.
15 de marzo de 2011	Un coche bomba explota en las instalaciones del departamento de policía en Ciudad Victoria.
21 de marzo de 2011	El fiscal adjunto de distrito del condado de Cameron, Arturo José Íñiguez, es encontrado muerto en Matamoros.
21 de marzo de 2011	Se reporta que las ventas han caído 50% en Tamaulipas, debido a una disminución significativa en el turismo.
24 de marzo de 2011	Pasajeros de autobuses comienzan a ser secuestrados en San Fernando.
26 de marzo de 2011	Un tráiler cargado con armas es quemado en Nuevo Laredo cuando está a punto de ser inspeccionado por los militares.
27 de marzo de 2011	Después de la pérdida de un tráiler con armas, 11 informantes (halcones) son encontrados muertos en Nuevo Laredo.
29 de marzo de 2011	Los informes de secuestros de pasajeros de autobuses continúan en San Fernando.
2 de abril de 2011	Se hallan las primeras fosas comunes en San Fernando.
6 de abril de 2011	La PGR confirma el hallazgo de fosas comunes en San Fernando.
7 de abril de 2011	Se cuentan al menos 113 cadáveres en las fosas comunes de San Fernando.
8 de abril de 2011	Raúl Zúñiga Hernández, secretario de gobierno de la ciudad de Hidalgo, es asesinado por un grupo criminal.
9 de abril de 2011	El Consulado de Estados Unidos en Matamoros alerta a sus ciudadanos para que eviten conducir por las carreteras de Tamaulipas.
12 de abril de 2011	Oficiales de la Policía Federal afirman que todas las carreteras de Tamaulipas, no sólo las que se encuentran en el área de San Fernando, están controladas por el crimen organizado.
13 de abril de 2011	El gobierno federal envía más tropas a Tamaulipas.
16 de abril de 2011	Omar Martín Estrada (alias *el Kilo*), la supuesta mente maestra detrás del asesinato de más de 200 personas en San Fernando, es capturado por miembros de la Marina.
21 de abril de 2011	Los Zetas entran a Ciudad Miguel Alemán y queman negocios.
2 de mayo de 2011	El gobierno federal envía a 500 oficiales del Ejército para reemplazar a oficiales de la policía estatal.
25 de mayo de 2011	Al menos 17 internos escapan de la prisión en Reynosa.
4 de junio de 2011	Tanques pertenecientes a agrupaciones criminales son decomisados en Camargo.

25 de junio de 2011	Llegan a Tamaulipas 2 790 militares para fortalecer la seguridad.
2 de julio de 2011	En Matamoros, un sacerdote, el padre Marco Antonio Durán, es gravemente herido después de quedar atrapado en un fuego cruzado entre miembros del crimen organizado y los militares.
12 de julio de 2011	En Nuevo Laredo, miembros del Ejército mexicano toman medidas preventivas de seguridad, después de que 900 miembros de la policía local y de tránsito fueron suspendidos.
15 de julio de 2011	Al menos siete internos mueren y otros 59 huyen después de una trifulca en una prisión de Nuevo Laredo.
20 de julio de 2011	Después de seis meses, los habitantes locales que escaparon de la violencia regresan a Ciudad Mier.
16 de agosto de 2011	El gobernador Egidio Torre supervisa la construcción de cuarteles militares en Ciudad Mier.
21 de agosto de 2011	Ricardo Cruz García, secretario de gobierno de Ciudad Mante, es asesinado en su vehículo.
21 de agosto de 2011	El complejo de seguridad de San Fernando es atacado.
2 de septiembre de 2011	Samuel Flores Borrego (alias *el Metro 3*), jefe de la plaza de Reynosa, es hallado muerto.
10 de septiembre de 2011	Comienza el conflicto al interior del Cártel del Golfo. Los bares en Río Bravo son atacados con granadas. Los ataques luego se extienden a otros negocios en Reynosa.
15 de septiembre de 2011	Un coche bomba detona en Ciudad Victoria.
24 de septiembre de 2011	La usuaria de redes sociales María Elizabeth Macías (conocida como la Nena de Laredo) es asesinada después de que denuncia al crimen organizado en un reporte en línea. Su cuerpo fue hallado decapitado en un famoso monumento de piedra de Nuevo Laredo (la Glorieta de Colón).
7 de octubre de 2011	Ocurre el primer enfrentamiento entre grupos opositores dentro del Cártel del Golfo en Reynosa.
24 de octubre de 2011	Llegan 652 miembros del 105 Batallón de Infantería a los cuarteles de Ciudad Mier.
26 de octubre de 2011	Ocurre el segundo enfrentamiento entre facciones enemigas dentro del Cártel del Golfo en Reynosa.
31 de octubre de 2011	El Cártel del Golfo envía un mensaje a los Zetas dejando siete cuerpos de miembros de este grupo decapitados en una camioneta *pickup* en Ciudad Mante.
17 de noviembre de 2011	Ciento sesenta y siete miembros de la policía municipal de Matamoros dan positivo después de que se les aplicaron pruebas antidrogas a 560 agentes.
2 de diciembre de 2011	Grupos rivales al interior del Cártel del Golfo se enfrentan por tercera vez.
16 de diciembre de 2011	Detona un coche bomba en Ciudad Victoria.
25 de diciembre de 2011	Abandonan un camión con 15 cuerpos en Tampico.
29 de diciembre de 2011	Se envían a 8 000 soldados a Tamaulipas para fortalecer la seguridad.
2 de enero de 2012	Se envían 1 500 policías federales a Tamaulipas.
4 de enero de 2012	Un motín en la penitenciaría de Altamira orquestado por los Zetas deja 31 miembros del Cártel del Golfo muertos.
11 de enero de 2012	Después del ataque de un comando en las instalaciones de la Policía Ministerial en el centro de Ciudad Madero, una persona muere y otras seis resultan heridas.

19 de enero de 2012	Seiscientos cincuenta militares llegan a los nuevos cuarteles en San Fernando.
30 de enero de 2012	El gobierno mexicano investiga a los exgobernadores de Tamaulipas Eugenio Hernández, Tomás Yarrington y Manuel Cavazos Lerma por corrupción. Se instruye a las autoridades que registren cada caso en el que los exgobernadores, sus familias y sus socios políticos salgan del país.
8 de febrero de 2012	El Consulado de Estados Unidos emite una nueva alerta sobre los peligros en el área fronteriza de Tamaulipas.
9 de febrero de 2012	Después de más de seis meses de hacer publicidad para reclutar a nuevos policías locales, las autoridades de San Fernando carecen de solicitantes.
19 de febrero de 2012	Los rivales en el Cártel del Golfo se enfrentan por cuarta vez en Reynosa. Un civil que reportó el tiroteo en Facebook muere.
21 de febrero de 2012	Se reporta que Tamaulipas tiene la tasa más elevada de secuestros de todos los estados mexicanos.
Marzo de 2012	La reestructuración entre los Zetas provoca secuestros (levantones) y enfrentamientos.
5 de marzo de 2012	Una granada es lanzada a una tienda Walmart en Ciudad Victoria y hiere a diez civiles.
6 de marzo de 2012	El conflicto al interior del Cártel del Golfo se extiende hacia el Río Bravo por una serie de ataques con granadas.
6 de marzo de 2012	El gobierno de Estados Unidos investiga oficialmente al exgobernador de Tamaulipas, Tomás Yarrington.
17 de marzo de 2012	Un aparato explosivo detona en la mañana enfrente del palacio municipal de Ciudad Victoria.
19 de marzo de 2012	Un ataque, que se presume fue un coche bomba, daña las instalaciones del diario *Expreso*, en Ciudad Victoria.
26 de marzo de 2012	Joaquín (alias *el Chapo*) Guzmán desafía a Heriberto Lazcano (alias *el Z-3*) y a Miguel Ángel Treviño Morales (alias *el Z-40*) en Nuevo Laredo, dejando un mensaje y decapitando personas.
31 de marzo de 2012	El Consulado estadounidense emite una alerta en relación con la violencia en Ciudad Victoria.
14 de abril de 2012	Son halladas 15 personas desmembradas: diez en Ciudad Mante y cinco en Ciudad victoria.
17 de abril de 2012	Son hallados 14 cadáveres dentro de 10 bolsas de plástico en un vehículo enfrente del palacio municipal de Nuevo Laredo.
22 de abril de 2012	Autoridades y líderes sindicales revelan que las peticiones por parte de los maestros que quieren transferirse a otros lugares se han disparado durante ese año en Tamaulipas, como resultado del crimen y la violencia.
24 de abril de 2012	Explota un coche bomba enfrente del edificio de la policía local en Nuevo Laredo.
2 de mayo de 2012	La Central Campesina Independiente (CCI), una ONG, revela que 11% de los ejidos de Tamaulipas han sido abandonados entre finales del año 2011 y los primeros cuatro meses de 2012 debido al miedo a la violencia.
9 de mayo de 2012	El gobierno federal y las autoridades de Tamaulipas firman el acuerdo Tamaulipas Seguro, a través del cual las fuerzas federales ratifican su compromiso de trabajar para garantizar la seguridad en el estado.
13 de mayo de 2012	Personal militar descubre 49 cadáveres en Cadereyta, Nuevo León, a lo largo de una carretera que conecta Monterrey con Reynosa.
24 de mayo de 2012	Explota un coche bomba en Nuevo Laredo.

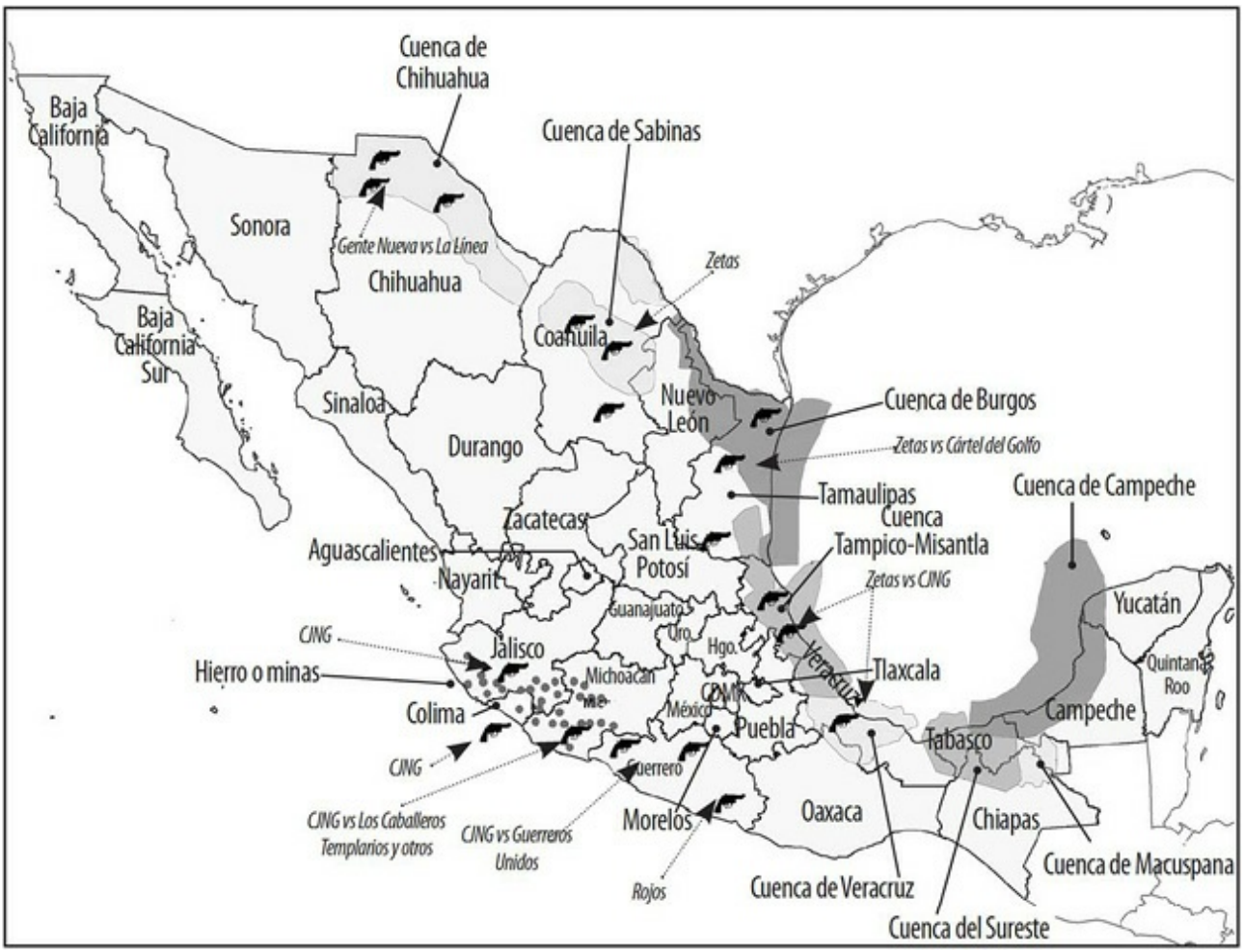
6 de junio de 2012	El exsecretario de gobierno de Tamaulipas durante la gubernatura de Eugenio Hernández, Pedro Argüelles Ramírez, es secuestrado aparentemente por miembros de un grupo del crimen organizado.
7 de junio de 2012	Son abandonados 15 cuerpos desmembrados enfrente del palacio municipal de Ciudad Mante.
7 de junio de 2012	Lanzan granadas contra dos agencias de autos en Ciudad Victoria.
12 de junio de 2012	El Consulado de Estados Unidos en Matamoros emite una nueva alerta que advierte sobre la posibilidad de un aumento de la violencia en Tamaulipas.
13 de junio de 2012	Miembros del Ejército capturan a uno de los principales operadores de los Zetas, que supuestamente es responsable de varios ataques con granadas en contra de escuelas, medios de comunicación, negocios y edificios militares en Matamoros.
23 de junio de 2012	Un autobús con 14 cadáveres dentro es hallado en un centro comercial en Ciudad Mante.
25 de junio de 2012	Lanzan granadas contra una estación de autobuses y oficinas de la policía local en Ciudad Victoria.
1 de julio de 2012	Es hallado un cuerpo dentro de una hielera en la plaza principal del municipio de Padilla.
3 de julio de 2012	Explota un coche bomba fuera de la casa del secretario de seguridad pública de Tamaulipas, Rafael Lomelí, en Ciudad Victoria; dos agentes de policía son asesinados y siete policías y civiles resultan heridos.
29 de julio de 2012	Las luchas al interior de los Zetas comienzan a debilitar a la organización. Las acciones se dividen en aquellos leales a Heriberto Lazcano (alias *el Z-3*) y los leales a Miguel Ángel Treviño Morales (alias *el L-40* o *Z-40*).
1 de agosto de 2012	Después de amenazas supuestamente de los Zetas, los ciudadanos abandonan la ciudad de Güémez.
12 de agosto de 2012	Rafael Lomelí admite que, a pesar de que el estado tiene un déficit de más de 3 000 policías, el principal problema de este organismo es el proceso de control de confianza.
14 de agosto de 2012	Supuestos miembros de una célula del crimen organizado detonan por la noche al menos seis aparatos explosivos en distintas áreas de Matamoros; dos de las explosiones ocurren fuera de dos centros comerciales y dejan cuatro personas heridas.
17 de agosto de 2012	Blas Castillo, presidente del Consejo de Instituciones Financieras del Sur de Tamaulipas (CIEST), revela que los problemas de flujo de efectivo y los asaltos han impactado a cerca de 3 000 negocios en el área sur del estado, provocando así una mayor tasa de desempleo y cierre de negocios.
21 de agosto de 2012	La cuenta de Twitter del Consulado de Estados Unidos en Matamoros comienza a publicar alertas sobre «situaciones de riesgo».
3 de septiembre de 2012	Mario Cárdenas (hermano de Osiel Cárdenas) es capturado en Altamira. Se cree que ha sido el líder del Cártel del Golfo después de la muerte de su hermano Antonio Ezequiel Cárdenas (alias *Tony Tormenta*).
12 de septiembre de 2012	Los marinos capturan a Gabriel Montes Sermeño (alias *el Sierra* o *Gaby Montes*), mano derecha de Jorge Eduardo Costilla, máximo líder del Cártel del Golfo, que también es detenido ese día.
27 de septiembre de 2012	La Marina mexicana detiene a Iván Velázquez Caballero (alias el *Z-50* o *el Talibán*), un supuesto miembro de los Zetas que se pensaba era el tercero en importancia de la organización.
7 de octubre de 2012	Heriberto Lazcano muere en un enfrentamiento con las fuerzas de seguridad mexicanas en el estado de Coahuila.

8 de octubre de 2012	La Marina mexicana detiene a Salvador Alfonso Martínez Escobedo (alias *la Ardilla*), que se presumía era el jefe regional de los Zetas en Tamaulipas, Nuevo León y Coahuila.
3 de noviembre de 2012	En Reynosa ocurren dos grandes enfrentamientos entre dos células del Cártel del Golfo, sin la intervención de los organismos de seguridad pública federales.
5 de diciembre de 2012	Miembros del crimen organizado lanzan dos granadas frente a la casa del gobernador de Tamaulipas, Egidio Torre Cantú. No se reportan lesionados.
Enero de 2013	Las tensiones entre las distintas facciones del Cártel del Golfo se vuelven más visibles.
15 de enero de 2013	Héctor Salgado (alias *el Metro 4*), miembro del Cártel del Golfo, es asesinado. Las versiones de su muerte varían: algunos apuntan a una posible ejecución por parte de los Zetas, mientras otros creen que fue resultado de luchas al interior del Cártel del Golfo.
10 de marzo de 2013	Un tiroteo de tres horas en Reynosa (por el control de esta ciudad) entre dos facciones rivales del Cártel del Golfo (seguidores de Mario Ramírez Treviño [alias *el Pelón*] y seguidores de Miguel Villarreal [alias *el Gringo*]) deja un posible saldo de 40 personas muertas. Miguel Villarreal y sus aliados pueden haber perdido la vida en este tiroteo. Los rumores de una reconsolidación del Cártel del Golfo se extienden.
6 de mayo de 2013	Un tiroteo en Tamaulipas entre los Zetas y el Cártel del Golfo deja 17 personas muertas, incluyendo al comandante Gallo del Cártel del Golfo.
15 de julio de 2013	Miguel Ángel Treviño Morales (alias *el Z-40*) es detenido por la Marina mexicana.
2 de agosto de 2013	Se cierran todos los puentes internacionales que conectan a Laredo, Texas y a Nuevo Laredo, debido a una amenaza de bomba.
17 de agosto de 2013	Mario Ramírez Treviño es arrestado en Reynosa, Tamaulipas. Él era supuestamente el líder del Cártel del Golfo en aquel momento.
17 de agosto de 2013	Homero Cárdenas (hermano de Osiel Cárdenas) supuestamente toma el control del Cártel del Golfo.
31 de enero de 2014	Las autoridades en Gómez Farías encuentran una fosa común que contiene 30 cuerpos y 10 tambos de metal con restos humanos.
4 de mayo de 2014	Galindo Mellado Cruz (alias *el Mellado*), un fundador original de los Zetas, es asesinado en Reynosa, en un tiroteo con el Ejército mexicano.
5 de mayo de 2014	Salvador Haro Muñoz, jefe de inteligencia de la policía estatal de Tamaulipas, es asesinado en Ciudad Victoria, supuestamente por miembros de la Policía Estatal Acreditable.
14 de mayo de 2014	El gobierno federal implementa el «Plan Tamaulipas», dividiendo al estado en cuatro áreas. Los puertos, aeropuertos y cruces fronterizos se vuelven un foco de atención del plan de seguridad.
30 de agosto de 2014	Rogelio González Pizaña (alias *el Kelín*), uno de los fundadores de los Zetas, sale de prisión. Fue acusado por la DEA de amenazar a dos agentes federales estadounidenses en 1999.
15 de octubre de 2014	María del Rosario Fuentes Rubio (también conocida como @Miut3 o Felina), una usuaria de Twitter y excolaboradora de Valor por Tamaulipas, es secuestrada y asesinada.
31 de octubre de 2014	Cuatro personas (un mexicano y tres ciudadanos estadounidenses: una mujer y sus dos hijos pequeños) son secuestrados y asesinados, supuestamente por fuerzas de seguridad locales en la comunidad de Control (municipio de Matamoros). El crimen se le atribuye a una nueva unidad táctica de seguridad, el llamado Grupo Hércules, introducido por la alcaldesa de Matamoros, Leticia Salazar.
3 de noviembre de 2014	El general Ricardo César Niño Villarreal, jefe de la policía en la región norte de Tamaulipas,

	es asesinado mientras conducía por la carretera Monterrey-Nuevo Laredo.
10 de diciembre de 2014	Un informe detallado por parte de la PGR explica cómo la policía municipal en San Fernando ayudó a los Zetas a secuestrar y asesinar a 72 migrantes y 193 pasajeros de autobús.
4 de marzo de 2015	Omar Treviño Morales (alias *el Z-42*), jefe de los Zetas, es detenido por la Policía Federal y el Ejército mexicano.
18 de marzo de 2015	José Manuel Saldívar Farías (alias *el Z-31*), que se creía era miembro de los Zetas a cargo del tráfico de drogas en la región norte de México y el sur de Texas, es detenido.
24 de marzo de 2015	Ramiro Pérez (alias *el Rama*), que se creía era un posible sucesor de Omar Treviño Morales (*Z-42*), es arrestado.
31 de marzo de 2015	José Guadalupe Reyes Rivera (alias *el Sasi*), que se creía estaba directamente relacionado con la masacre de los 72 migrantes en San Fernando, es detenido.
Abril de 2015	A medida que las luchas intestinas cobran un saldo terrible y los líderes regionales y nacionales son detenidos o asesinados, los Zetas comienzan un proceso de fragmentación. Las bandas criminales leales al grupo se independizan. Los grupos criminales aliados como la Familia Michoacana y el Cártel de los Hermanos Beltrán Leyva supuestamente desaparecen, ya que sus líderes son o bien asesinados o arrestados.
6 de mayo de 2015	Un tiroteo entre los Metros y los Ciclones (facciones del Cártel del Golfo que luchaban por el control de territorios en el estado) ocurre en la comunidad de Lucio Blanco, en el municipio de Matamoros.
7 de julio de 2015	Ocurren tiroteos entre los Metros y los Ciclones en múltiples municipios de Tamaulipas. A medida que la batalla se vuelve cada vez más violenta, el Ejército mexicano interviene.
16 de noviembre de 2015	Ángel Eduardo Prado Rodríguez (alias *el Ciclón 7*) es detenido en Matamoros por el Ejército mexicano. Su detención produce una serie de tiroteos y bloqueos carreteros en esta ciudad.

APÉNDICE 3

Mapa de grupos paramilitares criminales y recursos naturales en México



APÉNDICE 4

El disfraz de la guerra:
Comunicado de los residentes de La Ribereña

Nota: Me enviaron de forma anónima este documento el 20 de enero de 2014. Supuestamente lo escribió un grupo de ciudadanos que viven en distintas ciudades de la Frontera Chica de Tamaulipas, que muchos también conocen como la región de «La Ribereña».[*]

La desigualdad social en nuestro país, provocada por la brutalidad de la conquista y las consecuencias irreversibles en su gente, como la pérdida de identidad, valores y convicciones, los modelos fallidos de gobierno durante años, los poco eficientes formatos de administración pública y el pésimo desempeño que desde siempre ha distinguido al sistema educativo en México, han sido los componentes principales para propiciar el caldo de cultivo que ha alimentado directamente la guerra entre el narcotráfico y el gobierno federal en nuestro país.

En la actualidad, cientos, por no decir miles de adolescentes y jóvenes de entre 15 y 25 años se han unido, sin mucho preámbulo de convencimiento y contratación, a las filas de los grupos delictivos que en México cada día se reproducen de forma exponencial y pareciera no tener fin su exterminio.

Con obediencia ciega, fieles y leales a los jefes de grupos delincuenciales, cada día decenas de jóvenes y niños antisociales, desintegrados de la familia y la sociedad, inclusive mujeres y amas de casa, con la mínima educación básica y desconocimiento de valores, se han integrado a la lucha sin razón de ser, por ideales desconocidos, lejanos a su razonamiento y por un raquítico sueldo que en la mayoría de los casos no cobran siquiera en la primera quincena al ser asesinados o desaparecidos en la primera encomienda criminal.

La coyuntura creada en nuestro país por la pobreza, la ignorancia, la falta de empleo y la bien organizada corrupción que se practica, además del exagerado consumo de drogas en nuestro vecino país del norte, han sido factores decisivos en el desarrollo de esta guerra que se vive actualmente en México y que fue anunciada con mucha anticipación (desde el año 2005) haciéndose referencia a las guerras de 1810, 1910 y la sucesiva que llegaría como cada 100 años, en 2010.

Compartir una frontera de más de dos mil kilómetros con el país de mayor poderío económico del mundo, principal fabricante y distribuidor de armas, el que tiene el más alto consumo de drogas per cápita y el de mayor atractivo para migrantes de todo el

planeta, ha colocado a México durante toda su existencia como nación en situaciones de desventaja de mucha complejidad en lo que se refiere a temas de interés común entre las dos naciones, como son las relaciones comerciales, humanas, diplomáticas y de seguridad.

Históricamente las razones de la guerra han sido muy variadas; por territorio, por intereses económicos, por diferencia de cultos e ideologías o por el simple hecho del poder por el poder. La guerra es la forma de conflicto sociopolítico más grave entre dos o más grupos humanos; la guerra es un instrumento político, al servicio de un Estado u otra organización con fines políticos. Las reglas de la guerra han variado mucho a lo largo de la historia. Las dos posibilidades más frecuentes son civiles sacados de la población general, generalmente varones jóvenes, en caso de conflicto, o soldados profesionales formando ejércitos permanentes. También puede haber voluntarios y mercenarios. Las combinaciones de varios o de todos estos tipos de militares son asimismo frecuentes (tomado de Wikipedia).

Actualmente, a más de tres años del inicio del conflicto, y como espectadores de primera fila en la frontera norte de Tamaulipas, se percibe con el corazón y con todos los sentidos que el combate al tráfico de drogas ha sido sólo el pretexto de esta guerra; el flujo de droga en ningún momento ha sido interrumpido o acotado en su camino a través de todo el país hacia las fronteras con Estados Unidos, bajo el control de «n» cantidad de grupos delictivos de poder, que en forma paralela (además de) gobiernan nuestros pueblos, no obstante su aparente *debilitamiento, persecución y hostigamiento* por parte de las autoridades federales y los mismos grupos delictivos rivales. Según conocedores de esta actividad, y que son muchos, el mercado de las drogas en los Estados Unidos (EUA) se ha saturado al máximo de tal forma que esta condición de oferta y demanda ha provocado hasta un abatimiento en el precio, que de ninguna forma ha afectado su comercialización y consumo.

No se ve congruencia entre los actos y episodios de terror y muerte que a lo largo de este conflicto se han presentado, con la verdadera razón de ser de la guerra, al dejar más dudas que respuestas con respecto a la identidad de los beneficiarios reales inmediatos y el objetivo final que se persigue. Como lo dijo [el escritor y periodista mexicano Armando Fuentes Aguirre] Catón (octubre de 2010):

> Y lo peor es que México está librando una batalla que en realidad no es suya, sino de Estados Unidos. Allá es donde se consume la droga; allá es donde se fabrican y venden, casi sin control, las armas que aquí se usan. Y no se ve que los estadounidenses combatan esos males como acá se combaten, a costa de tanta pérdida de vidas. Realmente el problema es de ellos, y nos exigen a nosotros que lo solucionemos. De los vicios de la sociedad estadounidense derivan los males que ahora los mexicanos estamos padeciendo. Nadie allá, sin embargo, parece percatarse de la injusticia que eso representa. Y pocos acá consideran que los mexicanos

deberíamos librar nuestros propios combates —contra la pobreza, contra el desempleo, contra todas las formas de atraso que sufrimos— en vez de estar librando, con tanto esfuerzo y con recursos tantos, las batallas de otros…

Como siempre sucede, todo ha sido manipulado a la perfección por los beneficiarios de la guerra; resulta paradójico que el confort y el vicio de millones de norteamericanos sea directamente proporcional al tamaño de nuestra desgracia del lado mexicano.

Lo que se ha publicado en los periódicos y lo que se ha platicado en los noticieros referente a esta guerra, han sido notas informativas vagas, escuetas y tendenciosas. Sólo cuando eres parte de la noticia, cuando participas en ella, te das cuenta de las inconsistencias y mentiras que se dicen públicamente, y en esta desgracia pocas noticias han tenido el verdadero sustento y veracidad al referirse a estos hechos.

Es notorio que toda la información ha sido manipulada por los actores buenos y malos de alto nivel que participan en este conflicto, se ha ocultado la realidad con razón o sin razón para hacerlo, pero sin mucho analizar en todo esto se perciben fuertes intereses políticos, económicos y sociales, que no se pueden ocultar del todo y menos para el segmento de la sociedad que nada tiene que ver con el conflicto armado y que ha sufrido la peor de las desgracias en la historia de sus vidas, y que circunstancialmente ha tenido la oportunidad, desde la perspectiva cercana del terror, de escudriñar causas y orígenes, actores, eventos, lugares y sobre todo, resultados y consecuencias de esta guerra donde no se ve ni la cabeza ni los pies, ni el origen ni el final, ni vencedores ni vencidos.

Hasta aquí, y después de varios años de conflicto entre gobierno y narcotraficantes, podemos concluir con certeza:

- Que el tráfico de estupefacientes no ha sido reducido.
- Que los capitales producto de esta ilícita actividad tampoco han sido tocados.
- Que el alto consumo de drogas en EUA sigue sin disminuirse.
- Que en proporción al tamaño del conflicto armado que vivimos, las detenciones y consignaciones en ambos lados de la frontera, por delitos contra la salud, secuestro, homicidio y los que derivan, aunque han sido detenciones de aparente importancia, no han sido lo suficientemente contundentes.
- Que las detenciones de delincuentes ejercidas por las fuerzas federales han sido en su gran mayoría circunstanciales.
- Que se han intensificado de forma desproporcionada los asesinatos, secuestros, extorsiones, robos, asaltos, despojos, allanamientos y actividades de halconeo.
- Que no se han resuelto, mucho menos atendido, la gran mayoría de denuncias presentadas por personas inocentes afectadas.
- Que las actividades económicas de los pueblos se mantienen a la baja con poca

generación de empleo y con escasas inversiones.

- Que no se ha restablecido el tránsito libre y seguro por las carreteras de varias regiones del país.
- Que las fuerzas federales mexicanas sólo han sido parte de la escenografía, aplicando «acciones» sin táctica, sin plan de acción, sin investigación, sin estrategia, sin inteligencia ni mucho menos coordinación entre cuerpos policiales y militares.
- Que el poder y capacidad de organización y reorganización de la delincuencia es por mucho, más eficiente y anticipada que las reacciones y acciones del propio gobierno.
- Que el gobierno mexicano le apostó a la autodestrucción entre sí de los carteles, sin importarle dónde, cómo y cuándo.

Pareciera que a los delincuentes ahora los motiva mucho el reto de enfrentar al Ejército o a la Marina y pasar a la historia luchando por una causa que ni conocen, aceptando por pago las franquicias sectorizadas para delinquir, otorgadas por grupos delictivos, que han elevado en categoría y cantidad los delitos de antaño del fuero común.

¿De qué se trata todo esto, cuál es la realidad de este conflicto? Si el tráfico sigue, el consumo de drogas también; si hay pocos detenidos de peso, si la estructura delincuencial está casi intacta con posibilidades de renovación y reorganización inmediata y con más variantes en el delito para obtener dinero fácil, entonces ¿quiénes han sido los beneficiados directos con los cientos de millones de dólares que el gobierno mexicano y sobre todo los delincuentes han gastado para adquirir armamento y municiones para enfrentarse en esta lucha? ¿Cuál es entonces la verdad de fondo de esta guerra, donde se perciben intereses externos muy turbios y perversos?

Y lo decimos porque el conflicto a todas luces ha sido dirigido y desarrollado en México dentro de ciudades y pueblos usando como escudo a la población civil, específicamente en regiones petroleras, turísticas, agrícolas, puertos, ciudades industriales, centros comerciales y en las principales carreteras nacionales.

- Es el caso de la cuenca de «BURGOS», llamada así el área de exploración y producción de gas natural más grande e importante de México, administrada y operada por Petróleos Mexicanos, donde los primeros ataques armados fueron deliberadamente dirigidos hacia los cientos de trabajadores que ahí laboraban, al grado de que Pemex suspendió totalmente las operaciones en esta área, y que apenas ahora se ha reactivado 20%, mientras que del lado americano en el vecino estado de Texas en los condados de Zapata y Webb, existen 70 pozos de producción de gas por cada uno de los que ya producen del lado mexicano en los municipios de Mier y Guerrero en Tamaulipas, en el entendido supuesto de que es el mismo manto de gas natural dividido superficialmente por el Río Bravo y la Presa Internacional Falcón.

- En varios casos de secuestro donde las personas plagiadas tuvieron la suerte de ser liberadas, con lujo de detalle han relatado cómo entre sus captores había personas que sólo hablaban y daban instrucciones en inglés; además en fotos publicadas de los fallecidos combatientes, se observa que no eran niños inexpertos como se comentaba, sino personas adultas bien equipadas y entrenadas, lo que deja entrever que la lucha armada entre grupos delincuenciales ha sido planeada y organizada para otros fines más allá de la disputa por territorios estratégicos para el tráfico de drogas, sino presuntamente para debilitar y socavar las estructuras políticas, sociales y económicas de algunas regiones de nuestro país.
- La captura, extorsión y asesinato de cientos de indocumentados, provenientes de Centroamérica y de nuestro propio país, muchos de ellos secuestrados, extorsionados y obligados en teoría a integrarse a las filas de guerra de los grupos de la delincuencia, pone en evidencia una medida supuestamente intencionada y planeada para el control del flujo de personas ilegales hacia EUA.
- El éxodo de cientos de familias mexicanas de las ciudades y poblaciones castigadas por la guerra, hacia Texas y otros estados de EUA, algunas de ellas con grandes capitales de dudosa procedencia, se dio con la mayor naturalidad y legalidad y fueron recibidas con los brazos abiertos por el departamento de migración sin mucho preámbulo e investigación al amparo de visas de inversionista tramitadas legalmente. Familias y personas que rápidamente se incrustaron en la sociedad y en los negocios sin mayor problema.
- El suministro masivo de armas de asalto y municiones de alto poder a los grupos delincuenciales en México, fabricadas y distribuidas en EUA ha sido sin duda una de las acciones más perversas y dañinas dirigidas en contra de nuestro país a lo largo de muchos años de relaciones ríspidas de doble cara hacia los mexicanos.
- Era motivo de sorpresa que mientras el Ejército mexicano se acuartelaba, y horrendos enfrentamientos armados se desarrollaban por la noche y por varias horas entre delincuentes en las calles de nuestras comunidades, a simple oído se escuchaba el ruido del motor de aviones (suponemos que espías, no tripulados), que sobrevolaban las áreas de batalla aparentemente con pleno conocimiento de los hechos. ¿Ubicando, controlando, inspeccionando, dirigiendo, orientando, apoyando? … Difícilmente volaban por casualidad.
- La presencia y actuación del Ejército mexicano sólo al término de los enfrentamientos armados entre delincuentes, dejó muchas dudas entre la población civil, sobre todo cuando algún elemento militar de los que acordonaban el área en el lugar de los hechos, presumía a los mirones o afectados, que a tal o cual grupo delictivo desde el día anterior, ellos, (el Ejército), lo habían detectado desplazándose

hacia los puntos donde finalmente se daba el enfrentamiento, como si el solo hecho de detectar la presencia de las caravanas de camionetas repletas de delincuentes demostrara la eficacia de las Fuerzas Armadas. Las fuerzas federales han sido en este conflicto simples espectadoras.

- En la mayoría de los enfrentamientos armados entre delincuentes, uno de los grupos rivales se trasladaba hasta el lugar de los hechos, desde distancias mayores a cincuenta o más kilómetros a través de carretera o brechas, con vehículos de blindaje rústico de difícil movilidad, y camionetas de reciente modelo en caravana, con provisiones consistentes en varias toneladas de municiones, armas, combustible y jamás fueron detectados en el trayecto, mucho menos enfrentados por ninguna autoridad federal, aun en el entendido de que las batallas se desarrollaban encima de la sociedad civil quien finalmente sacaba la peor parte. Y lo peor, al término del enfrentamiento y después de haber disparado miles de balas, y cientos de bombazos que se escuchaban a diez kilómetros a la redonda durante más de 4 o 5 horas, los sobrevivientes regresaban al amanecer a sus madrigueras de la misma forma como habían llegado, con vía libre por brechas y carreteras sin ser interceptados ni molestados por nadie.
- Las versiones de nuevos ataques a la población civil e incursión del grupo rival a los pueblos, eran difundidos intencionalmente por los mismos delincuentes de ambos bandos a través de las redes sociales y de boca a boca, desde varios días antes de los enfrentamientos, como siguiendo un guion de teatro o la secuencia de una película. Muy pocas veces un grupo sorprendió al otro, y cuando así sucedía unos se ocultaban mientras el grupo rival visitante se encargaba de destruir y balacear casas particulares y negocios dentro del pueblo, para reivindicar su hegemonía de poder criminal ante la sociedad entera, desde luego con la supervisión y complacencia a distancia de las fuerzas federales.

De acuerdo con las circunstancias, todo apunta a la posibilidad de la desestabilización intencionada de la endeble sociedad mexicana y la de-sarticulación principalmente de sus componentes económicos y políticos, aprovechando la infiltración de la delincuencia organizada en todos los niveles de gobierno, y el desorden social en diversos sectores de nuestro país.

En los últimos años, México ha sido el caldo de cultivo ideal para el desarrollo de este conflicto armado que se inició en enero de 2007 en nuestro país, so pretexto de combatir al crimen organizado y su principal actividad: el tráfico de drogas hacia Estados Unidos. Las estructuras sociales, políticas y económicas en gran parte están destrozadas, se ha perdido tiempo y dinero en *atender* durante más de seis años un conflicto que no es

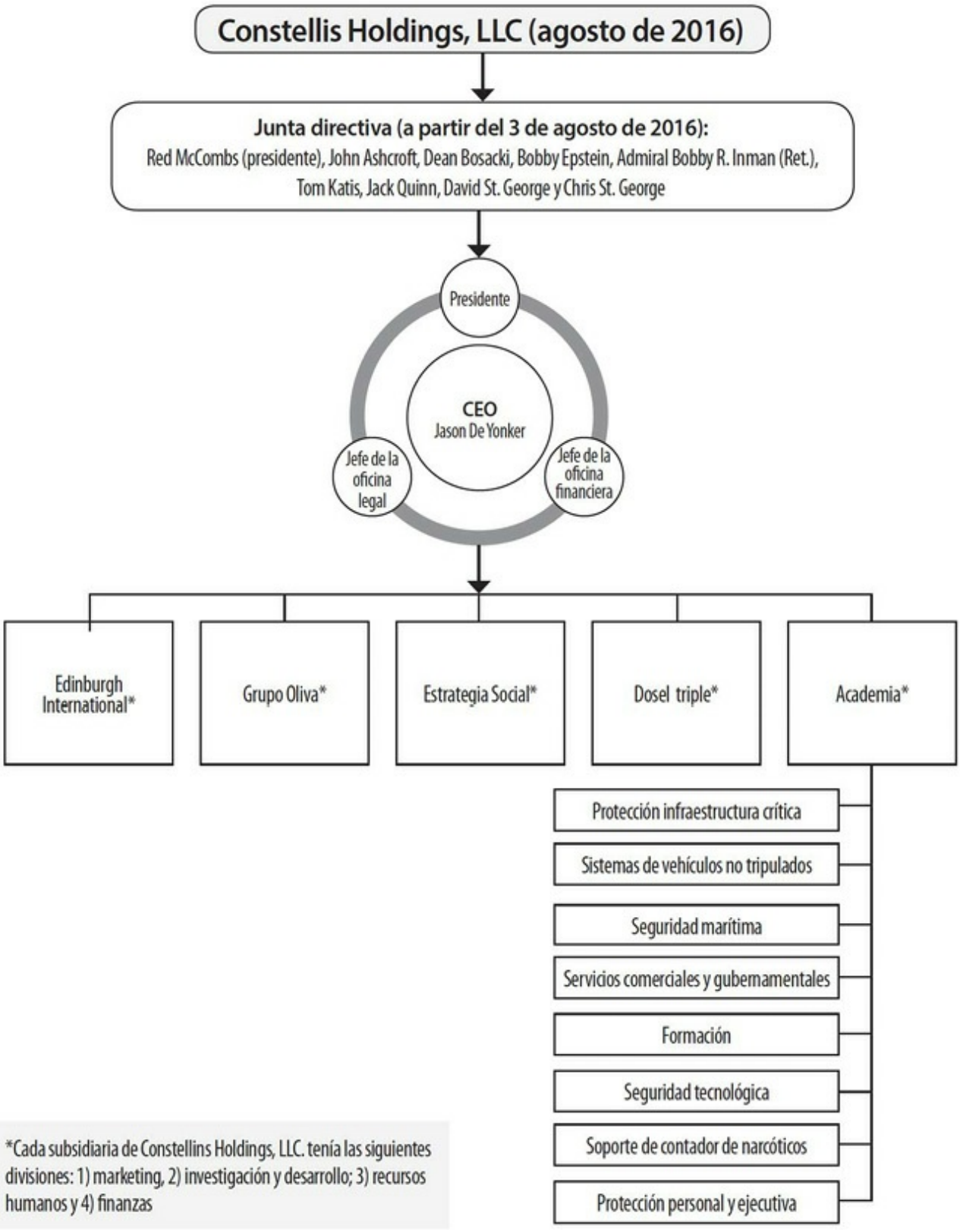
nuestro; tenemos ahora que enfrentar un retroceso de varios años, desde la perspectiva de una realidad social que ha sido la más castigada en este terrible episodio; ahora es cuando debiéramos analizar y actuar para fortalecer de forma eficiente y efectiva el desarrollo de los principales segmentos básicos que nuestro país necesita para salir del atascadero.

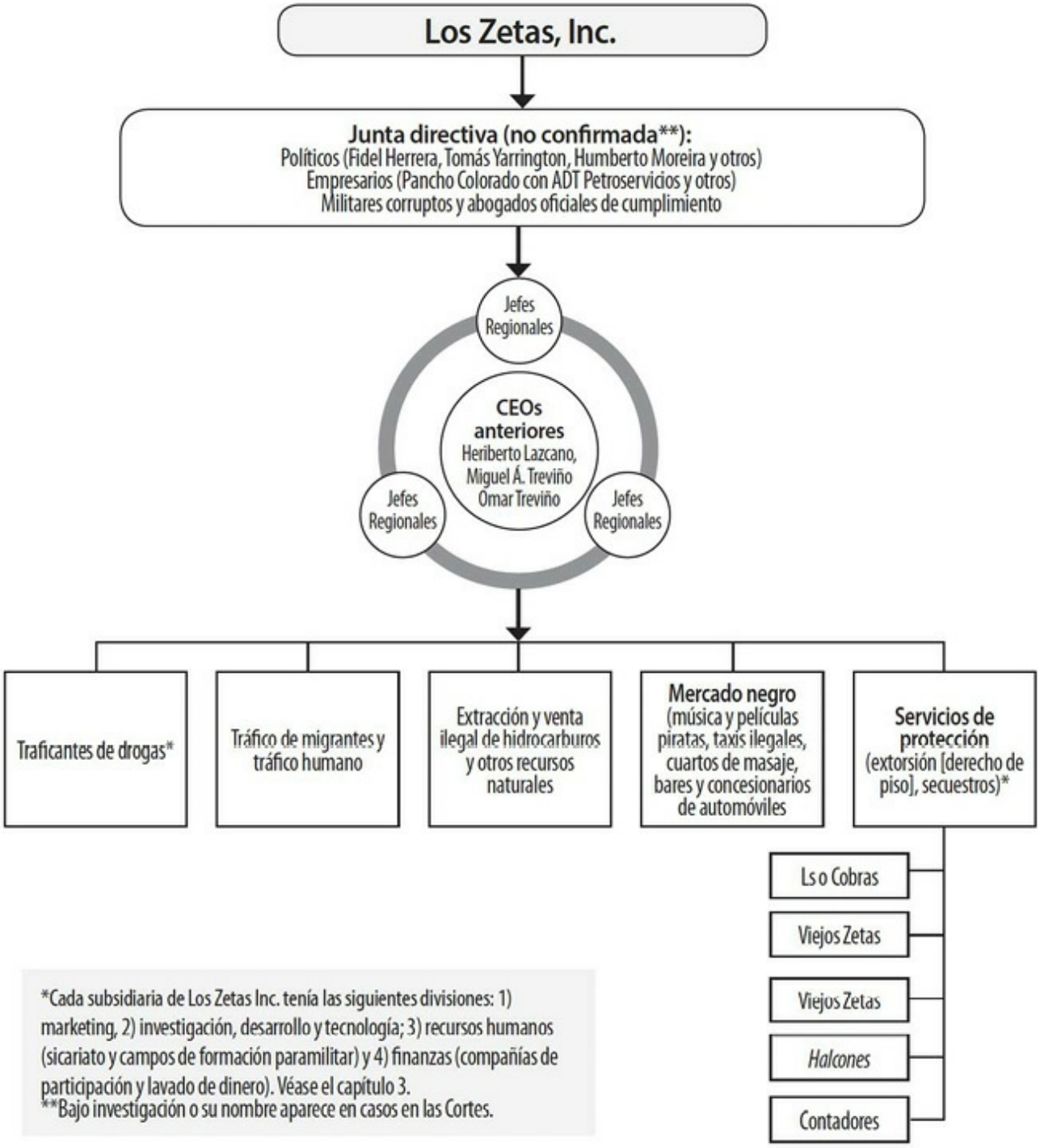
NOTAS

* N de la T: Se incluye la versión original del texto en español. http://diario19.com/archivos/2926/riberena-el-disfraz-de-la-guerra-ciudadanos-tamaulipecos-escribiendo-su-propia-historia/

APÉNDICE 5

Organigramas:
Constellis Holdings, LLC y Los Zetas Inc.


Constellis Holdings, LLC (agosto de 2016)
Junta directiva (a partir del 3 de agosto de 2016):
Red McCombs (presidente), John Ashcroft, Dean Bosacki, Bobby Epstein, Admiral Bobby R. Inman (Ret.), Tom Katis, Jack Quinn, David St. George y Chris St. George
Presidente
CEO
Jason De Yonker
Jefe de la oficina legal
Jefe de la oficina financiera
Edinburgh International*
Grupo Oliva*
Estrategia Social*
Dosel triple*
Academia*
Protección infraestructura crítica
Sistemas de vehículos no tripulados
Seguridad marítima
Servicios comerciales y gubernamentales
Formación
Seguridad tecnológica
Soporte de contador de narcóticos
Protección personal y ejecutiva
*Cada subsidiaria de Constellins Holdings, LLC. tenía las siguientes divisiones: 1) marketing, 2) investigación y desarrollo; 3) recursos humanos y 4) finanzas


Los Zetas, Inc.
Junta directiva (no confirmada**):
Políticos (Fidel Herrera, Tomás Yarrington, Humberto Moreira y otros)
Empresarios (Pancho Colorado con ADT Petroservicios y otros)
Militares corruptos y abogados oficiales de cumplimiento
Jefes Regionales
CEOs anteriores
Heriberto Lazcano,
Miguel Á. Treviño
Omar Treviño
Jefes Regionales
Jefes Regionales
Traficantes de drogas*
Tráfico de migrantes y tráfico humano
Extracción y venta ilegal de hidrocarburos y otros recursos naturales
Mercado negro
(música y películas piratas, taxis ilegales, cuartos de masaje, bares y concesionarios de automóviles
Servicios de protección
(extorsión [derecho de piso], secuestros)*
Ls o Cobras
Viejos Zetas
Viejos Zetas
Halcones
Contadores
*Cada subsidiaria de Los Zetas Inc. tenía las siguientes divisiones: 1) marketing, 2) investigación, desarrollo y tecnología; 3) recursos humanos (sicariato y campos de formación paramilitar) y 4) finanzas (compañías de participación y lavado de dinero). Véase el capítulo 3.
**Bajo investigación o su nombre aparece en casos en las Cortes.

APÉNDICE 6

Áreas de influencia dominante de las principales OCT en México, 2015

Fuentes: *El Universal* y PGR. Diseño de Carlos D. Gutiérrez-Mannix.

Notas

Introducción

1. Puede encontrarse información y estadísticas importantes sobre la seguridad en México durante este periodo en el *Atlas de la seguridad y la defensa de México* para 2009 y 2012 (véase Benítez *et al.* 2009; Benítez y Aguayo 2012).
2. Las fuentes oficiales reportan más de 70 000 muertes relacionadas con el crimen organizado durante la administración de Calderón. Algunos dicen que este conflicto ha cobrado un número mucho mayor de vidas que lo que ha informado el gobierno mexicano (Molloy 2013; O'Reilly 2012). El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) reporta 157 429 homicidios en el periodo 2007-2015 (véase tabla 4.2); este número no separa las muertes relacionadas con el crimen organizado del resto.
3. Sobre la reciente transformación del crimen organizado en México y las nuevas redes de corrupción que han permitido su expansión, véase Valdés (2013).
4. Los términos «Estado» y «gobierno» no se intercambian en este texto. Sobre la distinción entre el Estado y el gobierno, véase Robinson (2013). Haciendo uso de la doctrina legal internacional, Robinson define a los Estados como «entidades jurídicas del sistema legal internacional», mientras que, para él «los gobiernos son las organizaciones exclusivas legalmente coercitivas para tomar y hacer cumplir ciertas decisiones de grupo» (556). Dicho de una manera sencilla, el gobierno diseña e implementa leyes y políticas en una sociedad. El Estado es la entidad geográfica donde un gobierno puede ejercer sus poderes. El Estado es un concepto más amplio; el gobierno es un elemento del Estado. En este texto, el término «gobierno» se utiliza principalmente para describir y analizar acciones específicas diseñadas para combatir al crimen organizado en México. En las partes teóricas de este texto (por ejemplo, cuando se explica el paramilitarismo o los distintos tipos de guerra) se hace referencia al Estado.
5. El uso del término «paramilitar» a la hora de referirse a los Zetas y a otras OCT similares y a sus tácticas no parece ajustarse al significado más estricto de la palabra. Este concepto implica vínculos directos o indirectos con el Estado, mientras que las OCT y el Estado son antagonistas de acuerdo con la sabiduría popular. No obstante, diversos elementos apoyan el uso del término «paramilitar» cuando se caracteriza a los Zetas y a otras agrupaciones criminales relacionadas. Algunas evidencias indican una relación entre algunos de estos grupos y el Estado que ha adoptado distintas formas en ciertos momentos a lo largo del conflicto. Véanse capítulos 4 y 5 para

mayores detalles.

6. *Drug War Capitalism* (Paley 2014) analiza estos aspectos para los casos de Colombia, México y Centroamérica. El texto de Paley rompe el discurso oficial sobre las llamadas guerras contra las drogas en el continente americano y abre una nueva narrativa que le permite hablar sobre la violencia y el crimen organizado en esta región. Este libro aplica algunas de las principales ideas de Paley a México. Va más allá que *Drug War Capitalism* al analizar a los ganadores y perdedores del reciente conflicto armado en México, con especial énfasis en el sector energético y en el papel de las corporaciones transnacionales y multinacionales formales e informales.
7. A pesar de las ya mencionadas limitaciones, estos textos son útiles para entender las tendencias históricas del crimen organizado en México, así como la evolución de las principales organizaciones criminales que han operado en el país. Estos manuscritos incluyen algunos materiales valiosos que se utilizaron para dar cierto contexto a la presente obra. Véase también Saldaña y Payán (2016), quienes presentan una cronología de la evolución de las OCT en México de 1980 a 2015 y una útil lista de referencias que brinda detalles claves de las tendencias históricas y los principales líderes de estos grupos.
8. Un ejemplo de este tipo de análisis puede encontrarse en Wainwright (2016).
9. Existe un importante debate en relación con el uso de este tipo de literatura para analizar casos como el mexicano. Los conceptos clásicos sobre revoluciones y guerras civiles no necesariamente se aplican a lo que se ha denominado la «guerra de México contra las drogas». No obstante, los científicos sociales contemporáneos han desarrollado marcos analíticos que podrían colocar a México —al menos durante los años de Calderón— en la categoría de una guerra civil. Para mayores detalles sobre este debate véase el capítulo 6.
10. Muchas de las fuentes que reportan la actividad del crimen organizado no siempre proporcionan información confiable. He tratado de seleccionar a los informantes y fuentes más creíbles. Cuandoquiera que surgieron preguntas sobre la veracidad de fuentes o medios de comunicación específicos, comparé la cobertura del mismo evento que realizaron diversas plataformas *web* y medios de comunicación.
11. Estas entrevistas fueron parte de un proyecto titulado «Violence on the "Forgotten" (Texas-Tamaulipas) Border: Unemployment, Corruption, and the Paramilitarization of Drug Cártels in Mexico's "New Democratic" Era» («Violencia en la Frontera "Olvidada" (Texas-Tamaulipas): Desempleo, corrupción y la paramilitarización de los cárteles de la droga en la "Nueva Era Democrática" de México»), que se llevó a cabo durante el periodo comprendido entre el 1 de agosto de 2011 y el 31 de julio de 2012. Este proyecto fue apoyado por el Open Society Institute, el Social Science Research

Council, el International Development Research Centre (IDRC) y la Universidad de los Andes a través de una Beca Doctoral sobre Drogas, Seguridad y Democracia (DSD).

12. A algunos miembros de los grupos del crimen organizado tal vez no les gusta la atención periodística o académica y pueden vengarse de las personas que ellos consideran están dando información sobre sus actividades criminales.
13. Parte del análisis que se presenta en el capítulo 6 se hizo en colaboración con un famoso usuario de redes sociales, @MrCruzStar, quien informa sobre situaciones de riesgo en Tamaulipas vía Twitter y ha «curado» información sobre la llamada guerra de México contra las drogas y sobre el crimen organizado en Tamaulipas durante los últimos seis años. Es un participante activo en la etiqueta #Reynosafollow.
14. En otras palabras, la información que se adquiere a través de las redes sociales sólo puede considerarse válida si existe un proceso adecuado de «curación» de contenido de redes sociales. Este proceso requiere la constante participación en redes sociales específicas (como Twitter) a través de plataformas horizontales de información —donde los usuarios escriben con total libertad, evitando jerarquías e incentivos materiales diferenciados— para obtener información valiosa y consistente, mediante la identificación de fuentes y reportes confiables. Este procedimiento forma parte de una plataforma ciudadana y es el resultado de un esfuerzo colectivo. Para mayor información sobre curación de redes sociales véase Correa-Cabrera (2015b), Monroy-Hernández (2013) y Monroy-Hernández *et al.* (2012).
15. A pesar de esto, estas fuentes siguen siendo útiles debido a que brindan algunos antecedentes básicos para comprender los orígenes de estos grupos, sus tendencias de negocios y detalles sobre su liderazgo (pasado y presente).
16. Grayson (2014b), por ejemplo, centró su atención en lo que él llama «el trastorno sádico de la personalidad (TSP)» de los líderes de los Zetas.
17. La estrategia de capo es una metodología que desarrolló la Administración para el Control de Drogas (DEA) en 1992 para enfocarse en y eliminar, ya sea por muerte o captura, a los elementos de comando y control o a los líderes claves de las principales organizaciones de tráfico de drogas (Cockburn 2015).
18. Véase también el apéndice 1, que incluye una cronología de eventos que muestra cambios claves en la legislación energética de México desde principios de la década de 1990, así como la transformación de las organizaciones criminales después del modelo Zeta.

Capítulo 1

1. Parte del material citado en este libro se ha traducido del español (incluyendo esta

cita). Todas las traducciones al inglés son mías a menos que se mencione lo contrario.

2. No obstante, de acuerdo con informes de 1960 de la extinta Dirección Federal de Seguridad (DFS), García Ábrego traficó narcóticos. Carlos Flores, entrevista por Skype, 26 de octubre de 2016.
3. Carlos Flores, entrevista por Skype, 26 de octubre de 2016.
4. Sobre la historia del tráfico de drogas en México, véase Astorga (2016) y Valdés (2013).
5. Sobre los vínculos entre el Cártel del Golfo, García Ábrego y el gobierno federal, véase Figueroa (1996).
6. García Ábrego fue detenido por la policía mexicana fuera de la ciudad de Monterrey —en su rancho ubicado en Villa Juárez, Nuevo León— en una operación donde no hubo disparos. Al día siguiente, supuestamente debido a la posibilidad de que escapara de prisión, García Ábrego fue extraditado a Estados Unidos, donde fue sentenciado a cadena perpetua (Guerrero 2014a).
7. De acuerdo con el profesor Carlos Flores (entrevista por Skype, 26 de octubre de 2016), Cárdenas no era estrictamente el sucesor de Ábrego. Afirma que ellos dirigían dos organizaciones diferentes y que de forma equivocada los medios y las autoridades gubernamentales la consideraban la misma. Flores no ha encontrado una línea clara de continuidad o una herencia verificable.
8. Cárdenas estableció contacto con los Zetas cuando trabajó en la Policía Judicial Federal y conoció a Arturo Guzmán Decena (alias *el Z-1*).
9. Entre estos grupos se encuentran el Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales (GAFE), el Grupo Anfibio de Fuerzas Especiales (GANFE) y la Brigada de Fusileros Paracaidistas (BFP). Posteriormente, los Zetas incorporaron a algunos miembros de las Maras y los kaibiles. Actualmente, los reclutas que quieren unirse a los Zetas no se encuentran con requisitos de entrenamiento militar previo. Los Zetas están ahora abiertos prácticamente a cualquiera que quiera unirse a la organización.
10. Sobre los orígenes y expansión de los Zetas, véase Reyes (2009b). Los Zetas supuestamente se crearon a fines de la década de 1990. La fecha exacta de su creación se desconoce, pero su primera aparición pública fue después del asesinato de Arturo Guzmán Decena, el 21 de noviembre de 2002, en la ciudad de Matamoros. Para indicar el lugar en el que Guzmán Decena fue asesinado, los miembros de la organización dejaron flores y una nota que decía: «Te llevaremos siempre en el corazón: De tu familia, de los Zetas». El papel del liderazgo de Guzmán Decena en el grupo lo tomó Heriberto Lazcano (alias *el Z-3*), quien comenzó a aparecer con fuerza en las agendas de los medios de comunicación y los organismos de seguridad pública en 2003.

11. Estas versiones no se han confirmado oficialmente, pero se dan por sentadas en la mayoría de los relatos periodísticos que analizan a los Zetas y su historia.
12. El término «guardia pretoriana» (*praetoriani* en latín) proviene del nombre que se le daba a un cuerpo militar que se utilizaba para proteger a los emperadores romanos.
13. Aunque la creación de esta organización criminal generalmente se le atribuye a Osiel Cárdenas, esto no significa que su creación fuera idea de un solo hombre. No obstante, Cárdenas aprovechó las circunstancias que se le presentaron en la forma de personal exmilitar altamente capacitado y pobremente pagado, quienes trabajaban como agentes federales a mediados y finales de los años de 1990 en el marco de la llamada Operación Sellamiento (Nava 2011, 17). Esta operación fue parte de la colaboración antinarcóticos entre México y Estados Unidos; ocurrió en las áreas fronterizas norte y sur de México.
14. La UEDO era entonces parte de la Procuraduría General de la República (PGR) y desapareció en enero de 2003, debido a un proceso de reestructuración de este organismo mexicano.
15. El término «plaza» en este contexto se refiere a un mercado de drogas, un punto de tráfico o un corredor definido.
16. Nuevo Laredo está conectado con Laredo, Texas, a través de cuatro puentes internacionales, un puente ferroviario (el Puente Ferroviario Internacional Laredo) y tres puentes carreteros: el Puente Internacional Portal a las Américas (Puente 1), el Puente Internacional Juárez-Lincoln (Puente 2) y el Puente Internacional de Comercio Mundial.
17. Es difícil verificar estas cifras. Algunos analistas consideran que son relativamente elevadas. Carlos Flores, entrevista por Skype, 26 de octubre de 2016.
18. Los kaibiles se crearon en la década de 1970 y supuestamente recibieron entrenamiento con el apoyo de Estados Unidos. Los miembros de este grupo están capacitados en operaciones de contrainsurgencia y se caracterizan por su resistencia, capacidad de adaptación y crueldad. Se les enseña a sobrevivir y a combatir bajo condiciones extremas.
19. Pueden encontrarse más detalles sobre este proceso en Valdés (2013).
20. Este tipo de alianza no dura mucho. Las organizaciones criminales colaboran con distintos grupos por lapsos cortos en circunstancias especiales y las traiciones son comunes. Pueden encontrarse mayores detalles sobre estos grupos criminales y sus principales evoluciones y alianzas en Valdés (2013) y Astorga (2016).
21. La Compañía y el Cártel de Tijuana comenzaron a trabajar con los Texas, el grupo que dirigían los hermanos Guillermo y Arturo Martínez Herrera, mientras la Federación se alió con los Chachos, una antigua organización local fundada por

Dionisio Román García-Sánchez (Alvarado 2004).

22. Para este momento, el papel del Cártel de Juárez en esta alianza había cambiado. La familia Carrillo Fuentes decidió aliarse con la Compañía, sus antiguos adversarios. De hecho, los objetivos de algunos miembros claves de la Federación habían cambiado e incluían terminar con la hegemonía de la familia Carrillo Fuentes en el Cártel de Juárez (Ochoa 2005). Por tal motivo, el liderazgo de esta organización decidió cambiar de alianzas.
23. Véase el capítulo 2 para entender los orígenes de la Familia Michoacana.
24. Esta información se encontró en el blog Daño Colateral, administrado en Tamaulipas por una persona anónima que utilizaba el nombre de Reynowarrior.
25. El *Dallas Morning News* fue el primer medio de comunicación en publicar este video. Algunas partes se censuraron debido a las escenas extremadamente sangrientas que se presentaban.
26. En agosto de 2005, una célula del Cártel de Sinaloa supuestamente activó dos granadas de fragmentación dentro de un palenque en Tonalá, Jalisco, provocando terror entre las muchas personas que estaban presentes en el evento. Cuatro personas murieron y al menos 25 resultaron gravemente heridas. Éste fue posiblemente el primer ataque perpetrado en un espacio público por una organización de tráfico de drogas (Reynowarrior 2010). Eventos de este tipo fueron considerados parte de lo que se ha denominado narcoterrorismo.
27. En enero de 2008, Alfredo Beltrán Leyva (alias *el Mochomo* fue arrestado. Su hermano, Arturo Beltrán, alegó una traición por parte del *Chapo* Guzmán, entonces líder del Cártel de Sinaloa, y decidió separarse de este grupo. Se creó entonces un nuevo grupo criminal, el cual incorporó a la Barbie y a los Negros.

Capítulo 2

1. @MrCruzStar, entrevista personal; 1 de diciembre de 2013, Reynosa, Tamaulipas.
2. Sobre este evento y los Mata-Zetas, véase el capítulo 5.
3. La categoría de «desaparecido» se aplica a las personas secuestradas, asesinadas o detenidas y que nunca fueron encontradas, ya fuera vivas o muertas.
4. La masacre de Allende ocurrió en un lugar muy cercano a donde los militares estaban apostados en Piedras Negras; operaban un retén fuera de Allende (García y Alvarado 2014, párr. 6).
5. La Libertad es uno de los 14 municipios que conforman el departamento de El Petén.
6. Los principales líderes de la Empresa eran Carlos Rosales Mendoza (alias *el Tísico*), Nazario Moreno González (alias *el Chayo*) y José de Jesús Méndez Vargas (alias *el*

Chango).

7. Esta región se extiende hasta el estado de Guerrero.
8. El ataque no se le atribuyó oficialmente a ninguno de los dos grupos en particular, sino que ambos se culparon mutuamente por este fatal accidente.
9. Las «pandillas de tercera generación» son aquellas organizaciones que participan en una amplia gama de actividades criminales —tráfico de drogas, contrabando y tráfico de personas, secuestro, tráfico de armas, entre otras— y «utilizan la violencia y el soborno para neutralizar a las instituciones del Estado y tener el camino libre para llevar a cabo sus negocios ilegales» (Brands 2009a, párr. 32).
10. No obstante, la situación de seguridad seguía siendo frágil en diversas partes de México, incluyendo el estado natal de los Zetas, Tamaulipas (Nelsen 2015).
11. Los Zetas fueron la OCT más afectada por las acciones del gobierno federal de México durante la administración de Felipe Calderón y en los primeros dos años del periodo sexenal de Enrique Peña Nieto. En marzo de 2015, la PGR reportó 832 detenciones de miembros de esta organización desde 2007. El mayor número de detenciones (227) ocurrió en 2009 (Ramírez 2015).
12. Lazcano supuestamente fue asesinado cuando estaba viendo un partido de beisbol en Progreso, Coahuila, en 2012. Vale mencionar que un comando armado se robó su cuerpo de la funeraria en Sabinas, Coahuila, apenas unas horas después de su muerte.
13. *El Z-40* supuestamente fue arrestado en Tamaulipas sin que se hiciera un solo disparo (Beith 2013). Fue capturado en un camino de terracería cerca de Nuevo Laredo.
14. El 4 de marzo de 2015 el Z-42 fue capturado en un suburbio acaudalado de Monterrey, Nuevo León.
15. Sobre Valor por Tamaulipas, véase el capítulo 6.
16. Aparentemente, las pandillas centroamericanas fueron las que proporcionaron a los Zetas «un modelo para lograr el control territorial y para crear una estrategia económica de largo plazo no vinculada con envíos de drogas» (Paley 2014, 227).

Capítulo 3

1. En 2007, por ejemplo, fuentes periodísticas citaron el expediente PGR/SIEDO/UEIDCS/014/2007 que contiene los testimonios de los informantes «Karen, Rufino, Rafael, Gabriel y Yeraldín», quienes proporcionan algunos detalles sobre cómo y dónde son entrenados los Zetas y cómo operan supuestamente (Gómez 2008).
2. Entre los Viejos Z se encuentran el Mamito, el Hummer, el Comandante Mateo, el

Rex, el Caprice, el Tatanka, el Lucky, el Paguita, el Cholo, el Ostos, el JC, el Cachetes, el Pita, el Bedur, el Cuije, el Chispa, el Chafe, el Tizoc, el Tejón y el Flaco, entre otros (Gómez 2008). Estos son los apodos de desertores del Ejército mexicano que terminaron fundando los Zetas.

3. Miguel Ángel Treviño Morales (alias *el Z-40*) y su familia formaban parte de este grupo. Han sido líderes claves de los Zetas, pero no tenían entrenamiento militar.
4. Algunos ejemplos de estas obras son Ravelo 2013; Grayson 2014b; Grayson y Logan 2012 y Fernández Menéndez 2007.
5. De acuerdo con Ríos y Dudley (2013, párr. 10), los Zetas inauguraron operaciones criminales en 249 municipios de la República Mexicana.
6. Rincón-Rincón fue finalmente encarcelado. El jurado dio a conocer su veredicto rápidamente después de siete días de juicio y de menos de dos horas de deliberación (FBI 2012, párr. 1).
7. Véase *USA v. Cárdenas-Vela et al. U.S. Courts Opinion,* caso 1:11-cr-01022, archivado en la Corte de Distrito de Estados Unidos para el Distrito Sur de Texas.
8. José Nava, entrevista personal, 2 de marzo de 2012, Matamoros, Tamaulipas.
9. @MrCruzStar, entrevista personal, 17 de enero de 2014, Reynosa, Tamaulipas.
10. Por tanto, sería posible utilizar la literatura académica de administración de empresas para estudiar al crimen organizado transnacional. Las OCT como los Zetas parecen operar como corporaciones transnacionales, así que para poder entender las estrategias de mercado y el desarrollo de estos poderosos grupos criminales podríamos utilizar el modelo de las «cinco fuerzas competitivas» de Michael E. Porter (Porter 1980, 2008). El modelo tuvo su origen en el libro de 1980 de Porter *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, y es una «herramienta frecuentemente utilizada para analizar la estructura industrial de una compañía y su estrategia corporativa». Las cinco fuerzas son: 1) el poder de negociación de los clientes, 2) la rivalidad entre las empresas, 3) la amenaza de los nuevos participantes, 4) el poder de negociación de los proveedores y 5) la amenaza de productos sustitutos. Estas cinco fuerzas parecen moldear a cada industria y mercado y nos ayudan a analizar todo, desde la intensidad de la competencia hasta la rentabilidad y el atractivo de una industria (*Investopedia*: http://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp, párrs. 1-3). Los Zetas, al igual que cualquier compañía transnacional, comparten algunas características comunes y podrían analizarse y compararse haciendo uso de este modelo.
11. Véanse los organigramas propuestos en el apéndice 5.
12. De acuerdo con el *Business Dictionary* (www.businessdictionary.com), las compañías tienen «participaciones en otras compañías cuando tienen suficiente

derecho a voto en otra compañía para controlar sus políticas y gestión». Las compañías tenedoras o empresas matrices «también existen con el único objetivo de volverse más grandes y diversificarse en distintos sectores de la economía».

13. Eloy Garza, entrevista personal, 2 de agosto de 2011, Monterrey, Nuevo León.
14. Periodista ciudadano (anónimo), entrevista por Skype, 2 de agosto de 2011.
15. Algunos detalles sobre la operación de esta red se conocieron a través de una investigación dirigida por la DEA denominada «Project Reckoning», que tenía como intención debilitar a la Compañía (los Zetas y el Cártel del Golfo).
16. De acuerdo con algunas fuentes, los Zetas incluso han forzado a migrantes indocumentados a colaborar con ellos en este tipo de actividad (véase la sección «El tráfico de migrantes y tráfico de personas» abajo).
17. Los Zetas no son la única OCT que ha subcontratado pandillas para el *sicariato*. El Cártel de Sinaloa contrató previamente a pandillas (*clicas*), que supuestamente pertenecían a la Mara Salvatrucha 13 (MS-13), para sus operaciones en Chiapas y Tamaulipas. Los miembros de la pandilla salvadoreña eran coordinados por los Pelones, personal exmilitar que participaba como los sicarios del Cártel de Sinaloa (Nájar 2005).
18. De acuerdo con la PGR, en 2014 los Zetas trabajaban con nueve pandillas: Sangre Zeta (Coahuila y Nuevo León); Operativo Zetas (Mante, Soto la Marina y Ciudad Victoria, Tamaulipas); Comando Zetas (Nuevo Laredo, Mier, Miguel Alemán, Díaz Ordaz, Reynosa y Matamoros, Tamaulipas); el Círculo y el Extranjero (Jiménez, Ciudad Victoria, Ciudad Madero y Abasolo, Tamaulipas); Unidad Zetas (Nuevo Laredo, Tamaulipas); Néctar Lima (Nuevo Laredo); Delta Zeta (Valle Hermoso, Tamaulipas); los Negros (Irapuato, Guanajuato) y Fuerzas Especiales (Cárdenas, Huimanguillo y Centro, Tabasco, y Cancún, Quintana Roo) (Aguilar 2014, párr. 5).
19. *Investopedia*: http://investopedia.com/terms/h/holdingcompany.asp, párr. 1.
20. El 4 de diciembre de 2012, el Departamento de Justicia de Estados Unidos presentó cargos en contra de otras cuatro personas involucradas en este mismo caso. Dos de ellas utilizaban una cuenta que se abrió en JPMorgan Chase & Co. para transferir 600 000 dólares desde México (*Animal Político* 2012).
21. Melissa del Bosque, entrevista personal, 2 de noviembre de 2014, Austin, Texas.
22. Carlos Flores, entrevista personal, 13 de agosto de 2013, Ciudad de México.
23. *Investopedia*: http://www.investopedia.com/terms/b/boardofdirectors.asp, párr. 1.
24. Inicialmente, Francisco Colorado fue sentenciado a 20 años de prisión en Estados Unidos, pero en marzo de 2015 una corte federal de apelaciones lo absolvió, anulando la condena del jurado de 2013 y ordenó un nuevo juicio para él. Finalmente, en un nuevo juicio en marzo de 2016, Colorado recibió una sentencia de 20 años.

25. Estas conexiones oportunistas no son algo nuevo. Debemos recordar los supuestos vínculos entre autoridades federales y la Compañía a principios de la década de 1990, cuando esta organización creció de manera importante. Algunos investigadores han vinculado a políticos de muy alto nivel con el Cártel del Golfo, incluso a Raúl Salinas de Gortari, hermano del expresidente de México Carlos Salinas de Gortari (Flores 2013b; Figueroa 1996).
26. *United States of America v Tomás Yarrington Rubalcava and Fernando Alejandro Cano Martínez*, Corte de Distrito de Estados Unidos, Distrito del Sur de Texas, División Brownsville, 22 de mayo de 2013, Kenneth Magidson, acusación No. B-12-435-S1.
27. *Investopedia*: http://www.investopedia.com/terms/s/subsidiary.asp, párrs. 1-2.
28. De acuerdo con este informe, la 'Ndrangheta domina el mercado de cocaína en Europa gracias a sus vínculos con organizaciones colombianas de tráfico de drogas, pero, particularmente, debido a sus recientes lazos con los Zetas (*Proceso* 2013c, párr. 9).
29. Las relaciones entre ambos grupos criminales se han demostrado por medio de las investigaciones que llevó a cabo la oficina del fiscal antimafia del distrito de Reggio Calabria, en una región donde opera la 'Ndrangheta (*Proceso* 2013c; Libera 2012).
30. El informe explica que los «narcovuelos» a Europa frecuentemente hacen paradas en aeropuertos en África Occidental que no están totalmente controlados por las autoridades principales y cuya administración es proclive a la corrupción (*Proceso* 2013c, párr. 13).
31. Jennifer Bryson Clark, entrevista personal, 2 de septiembre de 2014, Harlingen, Texas.
32. Véase la sección «Los verdaderos efectos de la guerra civil moderna de México» en el capítulo 9 para mayor información sobre este tema.
33. Raúl Benítez, entrevista personal, 23 de octubre de 2014, Ciudad de México. Véase también Pérez (2010a).
34. Sobre este nuevo negocio, véase Cruz Serrano (2012).
35. De acuerdo con la Cámara Minera de México, en 2012 el país produjo 15 millones de toneladas de carbón anualmente, valuadas en aproximadamente 3 800 millones de dólares (AFP 2012).
36. Se ha dicho que Heriberto Lazcano, el supuesto máximo líder Zeta, en algún momento tenía su propio negocio y minas de carbón en Progreso, Coahuila, donde finalmente fue asesinado por la Marina mexicana el 7 de octubre de 2012 (AFP 2012).
37. Llevé a cabo las entrevistas en Saltillo y Torreón, Coahuila, del 24 de febrero al 1 de marzo de 2016.

Capítulo 4

1. Sobre este debate y la crítica fundamental por hacer esta comparación véase el informe del Centro Wilson titulado *One Goal, Two Struggles: Confronting Crime and Violence in Mexico and Colombia* (Arnson y Olson 2014).
2. Cabe mencionar que aquí se hace referencia a algunas partes del Estado, pero no al Estado como un todo.
3. Periodista ciudadano (anónimo), entrevista por Skype, 18 de noviembre de 2011.
4. Esta idea está vinculada con la teoría de Molly Molloy y Charles Bowden, quienes se refieren a la «limpieza social» —o a la eliminación de drogadictos, indigentes y personas pobres en general— por parte de paramilitares criminales y fuerzas gubernamentales en Ciudad Juárez. Véase Molloy y Bowden (2010) y Bowden (2010).
5. Véase, por ejemplo, Benítez (2009, 2011). Benítez y otros critican el uso de términos como «Estado fallido», «insurgencia criminal», «narcoinsurgencia» y «narcoterrorismo» cuando se hace referencia al caso mexicano. Benítez (2011) sostiene que el uso de tales conceptos es útil para los laboratorios estadounidenses de ideas (*think tanks*) y las empresas consultoras que desean obtener contratos del Departamento de Estado de Estados Unidos, del Departamento de Defensa, del Departamento de Seguridad Interior y del Departamento de Justicia para diseñar programas de cooperación bilateral con México. De acuerdo con el punto de vista de Benítez, estas compañías se benefician de maximizar la amenaza que México representa para la seguridad nacional estadounidense.
6. Para un panorama general detallado y un análisis profundo de la estrategia de seguridad en México durante la administración de Calderón véase Astorga (2015). También proporciona una evaluación de la situación de seguridad en el país y del estado en el que se encontraban los grupos del crimen organizado antes de la llegada al poder de Calderón.
7. Veterano militar mexicano (anónimo), entrevista personal, 24 de enero de 2015, Matamoros, Tamaulipas.
8. La Iniciativa Mérida comenzó en el Año Fiscal 2008 (AF2008). Del AF2008 al AF2015 el Congreso estadounidense asignó aproximadamente 2 500 millones de dólares de apoyo para México a través de la Iniciativa Mérida. Véase Seelke y Finklea (2015).
9. El exsecretario de Seguridad Pública Genaro García Luna identificó las limitaciones de la estrategia del capo. Incluso reconoció que eliminar a los máximos líderes de las principales OCT que operaban en el país no daba como resultado inmediato su

destrucción, y reconoció también que el poder de estas organizaciones criminales únicamente se transfería a líderes nuevos, más numerosos y más violentos (Beittel 2013, 33).

10. Los homicidios relacionados con el crimen organizado aumentaron de 62 en diciembre de 2006 a 2 826 en 2007, a 6 837 en 2008, a 9 814 en 2009, a 15 273 en 2010 y a 12 903 en los primeros nueve meses de 2011.
11. Estas estadísticas fueron dadas a conocer por la Oficina de la Presidencia de la República durante la administración de Calderón (descargadas el 11 de diciembre de 2011 de http://www.presidencia.gob.mx/?DNA=119). Estas cifras fueron recopiladas por el Centro Nacional de Planeación, Análisis e Información para el Combate a la Delincuencia (CENAPI), con información proporcionada por la Secretaría de la Defensa, la Secretaría de Marina, la Secretaría de Seguridad Pública y la Secretaría de Gobernación en México. Es importante mencionar que esta base de datos finalizó en septiembre de 2011 y no se encuentra disponible actualmente.
12. Debemos ver estas cifras con precaución porque la mayoría de los crímenes en México ni se investigan ni se persiguen, de acuerdo con muchos académicos e incluso fuentes oficiales. Por tanto, es muy difícil que la oficina del presidente determine qué asesinatos fueron provocados por el crimen organizado y cuáles fueron perpetrados por las fuerzas gubernamentales. Sobre la confiabilidad de las cifras de homicidios en México, véase Molloy (2013). Más estadísticas sobre delitos y una útil discusión de estas cifras y tendencias de asesinato pueden encontrarse en Benítez *et al.* (2009) y Benítez y Aguayo (2012).
13. Tony Payán, entrevista personal, 17 de abril de 2014, Houston, Texas.
14. Véase Frontera List en Grupos de Google (Google Groups) para mayor información (https://groups.google.com/forum/#!forum/frontera-list).
15. Sobre las tendencias en el apoyo de seguridad por parte de Estados Unidos a México y a América Latina en general, véase Biron (2014) e Isaacson *et al.* (2013).
16. El USNORTHCOM se creó el 1 de octubre de 2002 con el objetivo de llevar a cabo la «defensa nacional, el apoyo civil y la cooperación en seguridad para defender y proteger a Estados Unidos y sus intereses». Su área de responsabilidad «incluye el aire, la tierra y el mar y abarca a Estados Unidos continentales, Alaska, Canadá, México y el agua circundante hasta aproximadamente 500 millas náuticas. También incluye el Golfo de México, el estado de Florida y porciones de la región del Caribe, incluyendo las Bahamas, Puerto Rico y las Islas Vírgenes estadounidenses. El comandante del USNORTHCOM es responsable de la cooperación en materia de seguridad con Canadá, México y Las Bahamas» (Comando Norte de Estados Unidos 2014, párrs. 1-4).

17. Jacoby fungió como el quinto comandante del USNORTHCOM y el 22º comandante del Comando de Defensa Aeroespacial de América del Norte (NORAD).
18. Estos datos son reportados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), que recopila información del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP) de la Secretaría de Gobernación.
19. Sergio Aguayo, entrevista personal, 11 de noviembre de 2011, Ciudad de México. La continua participación de estas agencias en asuntos de seguridad pública ha dado como resultado abusos importantes a los derechos humanos después del periodo de Calderón. Dos ejemplos recientes son la masacre de pistoleros desarmados por parte del Ejército en Tlatlaya, Estado de México, en junio de 2014, y los supuestos 43 asesinatos extrajudiciales por parte de la Policía Federal en Tanhuato, Michoacán, el 22 de mayo de 2015.

Capítulo 5

1. Algunos ejemplos de compañías que supuestamente contrataron violencia extralegal durante estos años son Chiquita Brands International y Coca Cola.
2. José Nava, entrevista personal, 2 de marzo de 2012, Matamoros, Tamaulipas.
3. A principios del año 2010, el Cártel del Milenio se dividió en la Resistencia y el CJNG después de que su líder fue capturado.
4. De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el municipio de San Pedro Garza García registró el más alto índice de desarrollo humano en el estado de Nuevo León y el segundo más alto a nivel nacional en 2010. También fue el municipio con los niveles más bajos de pobreza extrema en el país, de acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval) (Machuca 2014).
5. Obed Campos, entrevista personal, 3 de agosto de 2012, Monterrey, Nuevo León
6. Este grupo de industrias incluye a Cemex, Alfa, Vitro, Femsa, Gruma-Banorte y Villacero-Afirme, entre otras.
7. Las contribuciones se hicieron en efectivo, así que no existe una cifra exacta o un rastro oficial de dichas transacciones.
8. En 1861, Benito Juárez decretó la creación de cuatro cuerpos de policías rurales bajo el mando del Ministerio de Guerra. Ésta es la referencia histórica para los actuales grupos de policías comunitarias que operan en algunas zonas rurales de México (Gil Olmos 2013).
9. Salvador Maldonado, conferencia pública, 3 de mayo de 2016, El Colegio de México, Ciudad de México.

10. Veterano militar mexicano (anónimo), entrevista personal, 24 de enero de 2015, Matamoros, Tamaulipas.
11. Carlos Flores, entrevista personal, 13 de agosto de 2013, Ciudad de México.
12. En 2006, la PGR vinculó a Farías con Zhenli Ye Gon, un exitoso empresario farmacéutico, después del decomiso de casi 20 toneladas de acetato de efedrina. Farías es conocido por haber creado el primer grupo de autodefensa en Tepalcatepec en un esfuerzo por eliminar a los Zetas del estado. En 2009 fue detenido por la Sedena, identificado como traficante de drogas y detenido por 40 días. La razón de su liberación se desconoce (*Reforma/El Norte* 2014; Machuca 2014).
13. Los Viagras fueron el primer grupo escindido de los Caballeros Templarios, separándose en 2013.
14. Mireles fue arrestado el 27 de junio de 2014 supuestamente por violar la Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos de México. La razón detrás de su detención pudo haber sido política.
15. María Machuca, entrevista personal, 5 de marzo de 2013.
16. Salvador Maldonado, conferencia pública, 3 de mayo de 2016, El Colegio de México, Ciudad de México.
17. El 30 de enero de 2014 el procurador general Jesús Murillo Karam dijo que el gobierno mexicano había detenido a dos miembros de los grupos de autodefensa que supuestamente habían adquirido armas del CJNG (Fausset y Sánchez 2014).

Capítulo 6

1. Algunos elementos de estas teorías pueden encontrarse en Clausewitz (1989), Daase y Davis (2015) y Benítez (1986).
2. Finalmente, en noviembre de 2016 Colombia firmó un acuerdo de paz con las FARC después de «cinco décadas de guerra» (Casey 2016). Hasta este momento el acuerdo no se ha firmado y tampoco ha sido aprobado por la mayoría de los ciudadanos colombianos.
3. Villalobos (2011, 10) reconoce que para comprender la reciente crisis de seguridad en México «es necesario definir al crimen organizado y establecer la diferencia entre un problema de seguridad pública y una amenaza en contra de la seguridad nacional». Esto no siempre se ha hecho de manera apropiada.
4. Raúl Benítez, entrevista personal, 28 de julio de 2016, Ciudad de México.
5. Las principales premisas de esta escuela difieren de las perspectivas de la escuela clásica de guerras civiles y revoluciones. Véanse Clausewitz (1989) y Benítez (1986).
6. Vale mencionar que Villalobos no caracterizó la guerra de México contra las drogas

como una guerra civil debido a la aparente falta de agendas políticas por parte de las organizaciones de tráfico de drogas.

7. Una explicación detallada de los verdaderos ganadores de esta guerra puede encontrarse en el capítulo 9.
8. Raúl Benítez, entrevista personal, 28 de julio de 2016, Ciudad de México.
9. @MrCruzStar, entrevista personal, 17 de enero de 2014, Reynosa, Tamaulipas.
10. Sobre la narcoinsurgencia y la política antidrogas de Estados Unidos, véase Brands (2009b).
11. Ha habido varias detenciones relacionadas con este evento, pero ninguna de ellas ha ayudado a identificar claramente a los verdaderos líderes y sus verdaderas motivaciones.
12. Periodista ciudadano (anónimo), entrevista por Skype, 4 de noviembre de 2012.
13. Véase Monroy-Hernández (2013) y Monroy-Hernández *et al.* (2012) para mayor información sobre la acción colectiva utilizando distintas plataformas electrónicas y «curación» de contenidos de redes sociales, que se refiere a la acción de filtrar la información más interesante sobre un tema a lo largo de la *web* y compartir las mejores noticias, artículos, fotos y videos en canales sociales individuales.
14. Estos términos se refieren a miembros de la sociedad civil que no fueron entrenados como periodistas profesionales, sino que han reportado de forma activa eventos peligrosos y violentos. Lo han hecho de forma anónima para proteger su seguridad al tiempo que trabajan en situaciones de peligro y extrema violencia. Para mayor información sobre este concepto véase Correa-Cabrera (2015a, 2015b).
15. Periodista ciudadano (anónimo), entrevista personal, 17 de diciembre de 2013, Nuevo Laredo, Tamaulipas.
16. Periodista ciudadano (anónimo), entrevista por Skype, 5 de marzo de 2013.
17. Periodista ciudadano (anónimo), entrevista personal, 16 de diciembre de 2013, Reynosa, Tamaulipas.
18. @MrCruzStar, entrevista personal, 17 de enero de 2014, Reynosa, Tamaulipas.
19. El «hacktivismo» es el uso de herramientas digitales y participación masiva en redes sociales con un propósito político. Los hacktivistas se desempeñan como activistas políticos en el ciberespacio.
20. Anonymous es un grupo de ciberactivistas que opera en todo el mundo. Comenzaron como un grupo de activistas «callejeros» que hicieron su transición a las redes sociales, donde la mejor arma que poseen es su anonimato. Sus agendas actuales están de algún modo relacionadas con las de los activistas callejeros y operan de la mano con ellos en algunos temas con el propósito de alcanzar metas específicas; algunas veces incluso son utilizados como «grupos de choque». Actualmente, Anonymous

sólo utiliza el activismo virtual y se considera un grupo de hacktivistas. El hacktivismo tuvo su punto más alto hace algunos años en distintas partes del mundo, pero estas tendencias llegaron a México más tarde, cuando grupos como Anonymous dejaron de tener una influencia política determinante; ahora este grupo atrae la atención pública sólo por breves periodos. La comunidad de Anonymous-México opera básicamente en estados centrales y sureños del país. Están dedicados al desarrollo de *software* y seguridad digital gratuitos y se conducen con una ética neozapatista.

21. Shannon Young, entrevista por Skype, 12 de marzo de 2013.
22. *Ibid*.
23. Otro experimento que involucra al mismo grupo de hacktivistas y a los Zetas ocurrió en Ciudad Acuña, Coahuila, con la creación del capítulo Anonymous Free Acuña, el cual se dedicó a denunciar las actividades de los Zetas en esta ciudad y sus conexiones con políticos locales, particularmente pertenecientes al PRI (Buch 2013).
24. El elemento paramilitar de #OpCartel no está limitado a los supuestos vínculos entre Anonymous y las autoridades gubernamentales mexicanas. Existe la posibilidad de que intervinieran agencias extranjeras también. Es importante recordar la amplia participación de la comunidad virtual de habla inglesa en #OpCartel, incluyendo la prensa extranjera y, en particular, el laboratorio de ideas de seguridad estadounidense Stratfor.
25. El Blog del Narco es una plataforma de Internet que se lanzó en marzo de 2010 para documentar la guerra de las drogas mostrando «fotos y videos salvajes de ejecuciones y tiroteos subidos por colaboradores anónimos». En algún momento, este blog «fue uno de los sitios *web* más visitados en México con tres millones de visitantes mensuales» (Del Bosque 2013, párr. 3).
26. La cuenta de Facebook de Valor por Tamaulipas se creó el 1 de enero de 2012, mientras la cuenta de Twitter apareció un mes y medio después, el 16 de febrero del mismo año.
27. Periodista ciudadano (anónimo), entrevista por Skype, 5 de marzo de 2013.

Capítulo 7

1. Véase la evidencia detallada de estos patrones en *Drug War Capitalism* (Paley 2014).
2. Consideremos, por ejemplo, los puertos de Altamira y Tampico, Tamaulipas; Tuxpan y Coatzacoalcos, Veracruz; Lázaro Cárdenas, Michoacán, y Manzanillo, Colima.
3. El *fracking*, también conocido como «fracturación hidráulica», es una técnica diseñada para recuperar gas y petróleo de la lutita. Involucra un proceso de perforación e inyección de fluido en la tierra a una presión elevada para fracturar las

lutitas y liberar los hidrocarburos que están contenidos dentro.

4. Véase México, Comisión Nacional de Hidrocarburos (2012). En este documento la Comisión hace una valoración completa de la Cuenca de Burgos en relación con sus posibilidades en términos de exploración, explotación, tecnología de información, seguridad industrial, regulaciones medioambientales y muchos otros aspectos.
5. La Cuenca de Burgos limita al norte con la frontera con Estados Unidos y al este con las cordilleras mexicanas y partes del Cinturón Plegado Perdido en las aguas profundas del Golfo de México.
6. Otras compañías energéticas que también han colaborado con Pemex en esta región bajo el paraguas de Contratos de Servicios Múltiples (CSM) son Petrobras, Teikoku Oil, Techint-Tecpetrol y D&S Petroleum. Sobre los CSM, véanse Lajous (2004) y el apéndice 1.
7. La existencia de esta «riqueza» se ha conocido durante años. Por ejemplo, en 2004 el gobierno de Estados Unidos tenía un plan para obtener acceso al gas natural mexicano desde Tamaulipas hasta Tabasco, con el objetivo de garantizar un suministro hasta el año 2030, aumentando así las reservas de gas natural en aproximadamente 425%. Este análisis lo presentó el secretario de energía estadounidense Abraham Spencer a su contraparte mexicana en aquel momento, Felipe Calderón, y al presidente George W. Bush. Esta propuesta fue respaldada por el Consejo Nacional del Petróleo (NPC, por sus siglas en inglés) y el Departamento de Estado, así como por los directores de las principales industrias energéticas: American Electric Power, British Petroleum, Chevron Texaco, ConocoPhillips, Schlumberger Limited, ExxonMobil, Halliburton Company, Kinder Morgan Energy Partners, Marathon Oil Corp., Valero Energy Corporation y la Shell Oil (Cruz Serrano 2004).
8. El 3 de octubre de 2012 José Eduardo Moreira, el hijo mayor del exgobernador de Coahuila Humberto Moreira, fue asesinado. Su cuerpo fue hallado en el municipio de Acuña.
9. Moreira se convirtió en presidente del PRI en marzo de 2011 y tuvo que renunciar en diciembre de ese mismo año entre alegatos de corrupción y opacidad en el manejo de las finanzas públicas de su estado natal. En enero de 2016 fue detenido en Madrid y se le fincaron cargos de lavado de dinero y malversación de fondos, pero pronto fue liberado. Frecuentemente ha sido considerado uno de los principales aliados de los Zetas durante su periodo como gobernador de Coahuila.
10. El gas natural es considerado por muchos un combustible más limpio que el carbón, porque produce menos dióxido de carbono por unidad de energía que éste. No obstante, «el gas natural está predominantemente compuesto por metano, un gas de efecto invernadero mucho más potente que el dióxido de carbono, y se piensa que las

filtraciones en los campos de perforación podrían superar su beneficio potencial» (Cartwright 2015, párr. 4).

11. Ignacio Alvarado, entrevista personal, 2 de marzo de 2016, Ciudad de México.
12. Grupo México es dueño de Ferrocarril Mexicano (Ferromex), la compañía que opera la más grande red ferrocarrilera del país.
13. Alfonso Ancira es presidente de la junta directiva y accionista mayoritario de AHMSA. Germán Larrea es el director general de Grupo México.
14. Humberto Moreira fue sucedido de forma indirecta por su hermano Rubén, quien fue electo gobernador de Coahuila para el periodo 2011-2017. De hecho, Rubén sucedió al gobernador interino Jorge Juan Torres López como cabeza del gobierno de Coahuila.
15. La producción, el ingreso neto y las nuevas inversiones de AHMSA han aumentado de forma considerable en los últimos años. Los años 2013 y 2014 fueron particularmente buenos para esta compañía. El 18 de julio de 2013 AHMSA inauguró el Proyecto Fénix —que incluía la construcción de un nuevo molino de placa Steckel— el cual abarcaba importantes propiedades, desde minas de hierro y carbón hasta plantas de acero. La compañía también ha aumentado su red ferrocarrilera interna de manera importante.
16. En los últimos años miles de toneladas de mineral de hierro han sido transportadas desde este estado mexicano a los puertos chinos de Qingdao y Tianjin (Guillén 2012, párr. 4).
17. Un ejido es una forma mexicana especial de propiedad colectiva. Véase una explicación más amplia en el capítulo 8.
18. Este líder sindical controversial ha vivido en el exilio en Vancouver, Canadá, desde 2006, después de huir de México entre alegatos de fraude como líder del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos (SNTMM). Se hizo ciudadano canadiense en 2014.
19. Por ejemplo, en enero de 2012 ArcelorMittal anunció que «no cancelaría sus planes de crecimiento en México, a pesar de la situación de inseguridad que prevalecía en el país» (Beltrán 2011, párr. 1). La reducción en la producción de ArcelorMittal ocurrió hasta 2015, cuando la compañía anunció una disminución de 90% en su generación de acero y un paro técnico indefinido en su mina de Las Truchas. Vale la pena mencionar que esta decisión no tuvo nada que ver con la inseguridad, sino que se basó en la fuerte reducción en los precios del acero en los mercados mundiales y en el exceso de productos relacionados en México provenientes de China, Brasil y Rusia.
20. Esta segunda etapa requiere una inversión de 1 200 millones de dólares (México, Secretaría de Comunicaciones y Transportes 2014, párr. 2).
21. Manzanillo es el puerto marítimo de contenedores más grande de México.

22. Carlos Flores, entrevista personal, 12 de febrero de 2016, Ciudad de México.

Capítulo 8

1. En un periodo de cuatro años (entre 2010 y 2014) 69 funcionarios públicos fueron reportados como desaparecidos; 90% de ellos pertenecía a organismos de seguridad pública (Mendieta 2014).
2. Sobre este incidente véase Casey y De Córdoba (2010).
3. Véase la cronología en el apéndice 2.
4. Corchado y Osborne (2014, párr. 29) reportan que «no quedaba claro si los trabajadores estaban siendo un blanco».
5. Sobre la formación de este grupo véase Carreón (2014).
6. Sobre la Frontera Chica y sus municipios véase el capítulo 1.
7. Poco después, el principal investigador mexicano de este caso, Rolando Armando Flores, fue asesinado y decapitado. Su cabeza fue entregada a los militares mexicanos en una maleta. El cuerpo de David Hartley jamás fue encontrado.
8. Periodista ciudadano (anónimo), entrevista por Skype, 2 de agosto de 2011.
9. Sobre los beneficios económicos del ducto de los Ramones véase De la Cruz y García (2015).
10. Consideremos, por ejemplo, el caso del condensado de gas natural extraído de la Cuenca de Burgos. Investigaciones recientes muestran cómo el condensado supuestamente fue transportado desde esta enorme reserva a la frontera con Texas. Los envíos cruzaron a través de la aduana formal utilizando documentación falsa que los clasificaba como cargamento del TLCAN. Luego fueron llevados a terminales y almacenes en Texas para su almacenamiento temporal y posterior distribución a los compradores estadounidenses (Pérez 2012, párr. 14).
11. Véanse las conclusiones.
12. Daugherty está citando un informe del Centro Wilson.
13. La región que abarca a la ciudad de Reynosa y sus áreas circunvecinas ha sido especialmente dinámica en este sentido en los últimos años. Reynosa es un punto clave de integración económica en la parte este de la frontera México-Estados Unidos, debido a que ahí convergen dos importantes carreteras. Esta ciudad fronteriza es parte del corredor interestatal (I-69), que comienza en Canadá, conecta a varios estados de Estados Unidos y termina en esta región mexicana, y actualmente está vinculada con el centro del país y con la costa del Pacífico a través de la supercarretera Mazatlán-Matamoros.
14. En 2014 las operaciones del consorcio en México fueron valuadas en más de 10 000

millones de dólares (Dorantes 2014, párr. 7).

15. La quinta se localiza en San Isidro, Chihuahua. También existe una terminal de gas natural licuado (GNL) en Altamira, que comenzó a funcionar en 2006. Esta terminal ha sido utilizada por la CFE para suministrar combustible para la generación de electricidad. México está reevaluando las funciones de la terminal y explorando la posibilidad de utilizarla para exportar GNL (Haahr 2015, 6).
16. Esta cifra se encontró en un informe preparado por la agencia mexicana de inteligencia Centro de Investigación y Seguridad Nacional (Cisen).
17. Shannon Young, publicación en Twitter, 23 de agosto de 2014, 11:30 a.m., https://twitter.com/SYoungReports.
18. El artículo 27 de la Constitución mexicana reconoce tres tipos de propiedad de la tierra: privada, pública y social. La propiedad privada de la tierra está «limitada al uso de la superficie de la tierra sin ningún derecho sobre los recursos en el subsuelo». La propiedad pública se refiere a la tierra «cuyo uso está en manos de las agencias gubernamentales». La propiedad social de la tierra «incluye las tierras comunales, generalmente asociadas con las comunidades indígenas y una forma mexicana exclusiva de propiedad colectiva conocida como *ejido*». Los propietarios de ejidos inicialmente «tenían derecho a utilizar y trabajar estas tierras para su beneficio, pero no podían venderlas o utilizarlas como garantía». Una reforma a las reglas de la tenencia de la tierra en 1992 permitió a los ejidatarios rentar o vender sus parcelas si la mayoría de los miembros de su ejido estaba de acuerdo (Payán y Correa-Cabrera 2014b, 2).
19. Sobre la gendarmería véase Chalk (2013).

Capítulo 9

1. Cabe mencionar que a Tamaulipas a menudo se le ha denominado un estado fallido (Hale 2010).
2. Dawn Paley, entrevista personal, 14 de febrero de 2012, La Paz, Baja California.
3. Este problema se extendió tanto y se volvió tan grave que en febrero de 2015 Pemex decidió «dejar de transportar gasolina a través de ductos para evitar el robo». La compañía «transportaría principalmente gasolina procesada y diésel a través de sus propios ductos» y terminaría de procesar los combustibles en sus terminales de almacenamiento (Reuters 2015, párr. 2). Esta medida tenía como objetivo disuadir a los automovilistas y usuarios industriales del país para que no compraran gasolina robada a vendedores no autorizados.
4. Véanse las conclusiones para mayores detalles sobre este fenómeno.

5. De acuerdo con cálculos recientes, los grupos del crimen organizado llegan a robar hasta 40% de los condensados extraídos de la región fronteriza norte de México y lo venden en el mercado negro estadounidense (Pérez 2010b, 2011a). Suroosh Alvi (2014b) reporta que en la primera década del presente siglo 97 empleados de Pemex y 10 contratistas estuvieron vinculados con estas actividades ilegales.
6. Las áreas de control territorial por parte de los Zetas y grupos similares pueden encontrarse en el apéndice 6.
7. Véase el apéndice 4.
8. Solís es el jefe de El Barzón Chihuahua, una de las organizaciones agrícolas y políticas más importantes en el estado.
9. Sobre los distintos tipos de propiedad de la tierra en México, véase el artículo 27 de la Constitución mexicana. Una breve descripción de estos tipos de propiedad también se incluye en el capítulo 8 de este libro.
10. Véase México, Sener (2014a, 2014b).
11. Aunque la Secretaría de Gobernación (Segob) reconoce la desaparición de 27 659 personas en México, la existencia de múltiples bases de datos hace imposible saber con certeza la verdadera cifra de personas desaparecidas en el país. A nivel federal, existen tres distintas bases de datos para personas desaparecidas: el Registro Nacional de Datos de Personas Extraviadas o Desaparecidas (RNPED), la base de datos divulgada por el Programa de Apoyo a Familiares de Personas Extraviadas, Sustraídas o Ausentes y la base de datos de Dar Contigo. Las tres bases de datos muestran cifras completamente distintas (Lara 2014a).
12. La estrategia de desaparición forzada no es exclusiva de las dictaduras, aunque a menudo se encuentra en esos contextos (Mastrogiovanni 2014).
13. Entre los desaparecidos en México debe estar un incontable número de migrantes. Las cifras reales de personas desaparecidas no incluiría, sin embargo, a muchos de los migrantes desaparecidos, ya que frecuentemente sus familias no tienen los recursos para informar de su pérdida en México.
14. La Convención Internacional para la Protección de todas las Personas contra las Desapariciones Forzadas de las Naciones Unidas considera que una desaparición forzada ocurre con «el arresto, la detención, el secuestro o cualquier otra forma de privación de libertad que sean obra de agentes del Estado o por personas o grupos de personas que actúan con la autorización, el apoyo o la aquiescencia del Estado, seguida de la negativa a reconocer dicha privación de libertad o del ocultamiento de la suerte o el paradero de la persona desaparecida, sustrayéndola a la protección de la ley» (http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/ConventionCED.aspx). De acuerdo con esta definición, un número importante de las desapariciones en México

—muchas más de las que se reportaron oficialmente— contarían como desapariciones forzadas.

15. El sitio web del RNPED (https://RNPED.Segob.gob.mx/) contiene la base de datos oficial de personas desaparecidas en todo el país. Incluye información recopilada por la PGR y es administrado por el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP).
16. Sobre la guerra contra las drogas, el aumento de la militarización y la nueva dinámica de seguridad fronteriza véase Payán (2016).
17. La mayoría de estas armas viene de Texas, California y Arizona.
18. Véase, por ejemplo, Mercier (2011).
19. Otro factor importante que ha apoyado la guerra antidrogas en México es el lavado de dinero. De hecho, una enorme porción de la economía mexicana se basa en negocios relacionados con el narco u otras empresas asociadas con el crimen organizado y otras actividades ilegales, y el dinero que se obtiene a través de estas operaciones ilegales se lava precisamente en el sector financiero transnacional.
20. Esta situación es similar a la que se observó en el pasado con la Standard Oil Company, ahora ExxonMobil. Controlando todas las etapas de la producción y la comercialización —a través de una participación mayoritaria secreta en múltiples compañías intermediarias—, Standard Oil logró dominar primero el mercado estadounidense del petróleo, antes de competir con sus rivales en otras partes del mundo (Lepic 2005, párr. 4).
21. La EIA proyecta que el acceso al abundante gas de lutita y las abundantes reservas de petróleo, junto con mejoras en la eficiencia energética para reducir el consumo, permitirán a Estados Unidos convertirse en un exportador neto de gas para el año 2020 y recortar sus importaciones de crudo en las próximas décadas. Esto reducirá la dependencia de Estados Unidos del petróleo extranjero e incentivará que los precios de éste sean más bajos mediante el aumento de la oferta. Al mismo tiempo, para alcanzar la independencia energética, Estados Unidos está interesado en fortalecer la producción convencional en alta mar y en aguas profundas (Page 2012).
22. El reciente aumento significativo en la producción de petróleo en Estados Unidos, así como los ahorros sustanciales en energía, han contribuido a una reducción importante en los precios del petróleo en el mundo. Esto podría limitar de forma efectiva la influencia de la OPEP en los mercados energéticos mundiales (Zhu 2013, párr. 1).
23. La tecnología necesaria para la extracción y procesamiento de gas de lutita se desarrolló apenas dos décadas atrás. Han ocurrido importantes avances en relación con esto en Estados Unidos.
24. El gas natural ahora compite con el carbón, la energía nuclear y otras formas de

energía renovable.

25. Esto se explica mediante la importante cantidad de hidrocarburos que se explota en Texas y Dakota del Norte, incluyendo el gas natural que se extrae en algunos estados de la Costa Este (Vargas 2014, párr. 7). El evidente aumento en la producción vino principalmente de depósitos como la formación Eagle Ford Shale en Texas y Bakken Shale en Dakota del Norte (Zhu 2013, párr. 3).
26. Estos negocios transnacionales han aumentado sus inversiones en este sector y han enfocado sus recientes esfuerzos en el negocio del gas de lutita. Por ejemplo, en 2010 ExxonMobil compró XTO Energy, una compañía que se enfoca a la producción de recursos no convencionales (Carroll 2011). La adquisición que hizo Exxon de XTO «provocó que la compañía se convirtiera en el más grande productor de gas natural en Estados Unidos; entre las compañías petroleras integradas de Estados Unidos es la única que ha apostado más al valor de la producción de gas natural no convencional» (DiColo y Fowler 2012, párr. 6). Halliburton, el más grande proveedor de servicios de fracturación en Estados Unidos, ha realizado adiciones recientes a su flotilla de fracturación hidráulica y a sus capacidades logísticas (Blumenthal 2014). La compañía anunció recientemente que «establecería una empresa conjunta enfocada en los servicios de fracturación hidráulica y de mejora de la producción en China con una filial de SPT Energy Group Inc.». (McCarthy 2014, párr. 7). Halliburton también declaró recientemente su intención de comprar Baker Hughes (pero el acuerdo de fusión término en marzo de 2016). De forma similar, Schlumberger ha adquirido 12 compañías norteamericanas que «se especializan en aumentar la producción de pozos petroleros y de gas». Esta empresa también se ha convertido en «un líder en la extracción de líquidos de cuencas de lutita a través de lo que se conoce como operaciones de levantamiento artificial, parte del negocio en pleno auge de la fracturación hidráulica que está transformando a la industria» (Ward 2014, párr. 1).
27. Este análisis se escribió antes de la elección presidencial estadounidense de 2016. Como resultado, la situación que aquí se proyecta puede ser ligeramente distinta debido al enfoque que tiene la administración Trump en relación con la frontera México-Estados Unidos, las relaciones México-Estados Unidos y el concepto de América del Norte.
28. http://www.atlanticcouncil.org/publications/reports/mexico-s-energy-reform-ready-to-launch (párr. 1).
29. Consideremos, por ejemplo, los casos de Cotulla y Carrizo Springs, que se están convirtiendo en «comunidades prósperas» durante este *boom* energético en Texas (Corchado y Osborne 2014).
30. Como Krauss (2014, párr. 3) explica, la formación Eagle Ford Shale en el sur de

Texas en 2014 estaba «suministrando más de un millón de nuevos barriles de petróleo al mercado mundial todos los días». Antes de que los precios de los energéticos cayeran considerablemente, la producción de refinería de Estados Unidos «alcanzó numerosos récords y dejó los almacenes de suministro hasta el tope, amortiguando el impacto de toda la inestabilidad que rodeaba a los yacimientos petroleros tradicionales globales». Esta nueva bonanza «duplicó la producción de crudo del estado [2012 y 2013] haciendo que, de repente, Texas fuera un mayor productor incluso que Kuwait o Venezuela» (párr. 6).

31. Las estimaciones varían; las fuentes colocan a México entre el tercer y el sexto lugar en términos de tamaño de reservas de gas de lutita.

Conclusiones

1. ExxonMobil ha sido considerada un imperio económico verdaderamente exitoso. Ha podido influir en la política exterior estadounidense a través de una enorme operación de presión sobre Washington (Coll 2012; Pindar 2013).
2. La más grande compañía de servicios a yacimientos petrolíferos es Schlumberger.
3. Estas líneas de servicios de productos operan en dos divisiones: 1) perforación y evaluación y 2) terminación y producción.
4. Véanse más detalles sobre estas actividades en el capítulo 3.
5. Vale mencionar el robo masivo de condensado de gas natural que se inició al final de la administración de Vicente Fox (2000-2006).
6. Las demandas se interpusieron en julio de 2010, mayo de 2011 y abril de 2012. Los casos son *Pemex Exploración y Producción v. BASF Corp. et al* (caso número 10-1997), *Pemex Exploración y Producción v. Big Star Gathering Ltd.* (11-2019) y *Pemex Exploración y producción v. Murphy Energy Corp. et al.* (12-1081). Todos se encuentran en la Corte de Distrito de Estados Unidos para el Distrito Sur de Texas.
7. Se ha dicho que la cantidad de condensado de gas natural robado es cercana a 40% de la producción total de condensados en la Cuenca de Burgos (Pérez 2012, párr. 47).
8. Pemex perdió estos casos. Véanse Linares y Montalvo (2016).
9. La junta directiva de Constellis en agosto de 2016 incluía a Red McCombs (presidente), John Ashcroft, Dean Bosacki, Bobby Epstein, almirante Bobby R. Inman (ret.), Tom Katis, Jack Quinn, David St. George y Chris St. George (véase el apéndice 5). La junta directiva ya cambió. Constellis es un grupo empresarial transnacional en constante transformación.
10. KBR participó recientemente en conflictos en Irak, Libia, Kuwait y los Balcanes. La compañía recibió casi 40 000 millones de dólares en contratos relacionados con Irak a

lo largo de la primera década del siglo XXI, «donde muchos de los acuerdos se le otorgaron sin que hubiera ningún tipo de licitación por parte de empresas competidoras; por ejemplo, una renovación de contrato de 568 millones de dólares en 2010 para brindar hospedaje, comida, agua y servicios de baño a los soldados» (A. Young 2013, párr. 5). En enero de 2006, KBR recibió un contrato de contingencias por 385 millones de dólares por parte del Departamento de Seguridad Interior para construir campos de detención en Estados Unidos (Evans *et al.* 2010).

11. En abril de 2014 se hizo público un video donde se mostraba a Vallejo Mora hablando con la Tuta.
12. En 2003, Blackwater firmó su primer contrato con el Departamento de Defensa de Estados Unidos para participar en Irak (aproximadamente 28 millones de dólares).
13. El 1 de mayo de 2016 las compañías anunciaron la conclusión de su acuerdo de fusión después de que se opusieran las autoridades antimonopólicas estadounidenses y europeas (Halliburton 2016).
14. El gobierno estadounidense también ha mencionado que este grupo tiene influencia en el Estado de México, Nayarit y Guerrero (Ángel 2015, párr. 4).
15. Pemex ya opera varios contratos de producción con ExxonMobil, Weatherford International, Halliburton, Schlumberger y Baker Hughes. Durante varios años, Halliburton ha sido uno de los mayores contratistas de Pemex (Pérez 2011b).
16. Sobre registrar reservas de petróleo véase Estévez (2014).
17. Reyes-Heroles es presidente ejecutivo de StructurA, un grupo de empresas consultoras que incluye a MBD Desarrollo de Negocios, PRoA Comunicación Integral y EnergeA.
18. Avangrid se formó a través de la fusión que se llevó a cabo en 2015 entre UIL Holdings e Iberdrola USA.
19. Academi lleva a cabo operaciones globales enfocadas en la evaluación, la capacitación y la protección; capacita e implementa con alcance global, incluyendo a la Ciudad de México. Las operaciones globales de Academi son capacitación internacional, apoyo internacional antinarcóticos, capacitación de policía fronteriza y protección personal y ejecutiva (Academi 2014).
20. Durante el conflicto, estas compañías han trabajado «en proporcionar servicios de apoyo, seguridad, reconstrucción a la industria petrolera» (Fifield, 2013, párr. 17).
21. Hubo un momento en el que ninguna de estas compañías se benefició más que KBR, que entonces formaba parte de Halliburton (Fifield 2013, párr. 4).

Bibliografía

Academi, 2014, «ACADEMI: Elite Training, Trusted Protection». https://academi.s3.amazonaws.com/uploads/document/document/57/ACADEMI_Brochure.pdf.

ADN Político (equipo), 2013, «El cártel de Los Zetas no ha sido desmantelado», *ADN Político*, 24 de octubre. http://www.adnpolitico.com/gobierno/2013/10/24/stratfor-el-cartel-de-los-zetas-aun-no-ha-sido-desmantelado.

Agence France-Presse (equipo; AFP), 2012, «El carbón, nuevo lucrativo negocio para el cartel mexicano de Los Zetas», *El Deber*, 16 de noviembre. http://www.scivortex.org/single-post/2016/06/11/El-carb%C3%B3n-nuevo-lucrativo-negocio-para-el-cartel-mexicano-de-Los-Zetas-1.

Aguilar, Rubén, 2014, «Grupos asociados a los cárteles». *El Economista*, 23 de septiembre. http://m.eleconomista.mx/columnas/columna-especial-politica/2014/09/23/grupos-asociados-carteles.

Aguilar, Rubén y Jorge G. Castañeda, 2009, *El narco: La guerra fallida*, Ciudad de México, Santillana.

Aguilar Camín, Héctor, 2014, «México 2014: Narco para principiantes», *El País*, 25 de marzo. http://elpais.com/elpais/2014/03/17/opinion/1395083669_842358.html.

———, 2015, «La guerra perdida de México», *Milenio*, 6 de marzo. http://www.milenio.com/firmas/hector_aguilar_camin_dia-con-dia/guerra-perdida-Mexico_18_476532362.html.

Altos Hornos de México (AHMSA), 2016a, «Minera del norte», sitio web de AHMSA, acceso 2 de febrero de 2016. http://www.AHMSA.com/minera-del-norte.

———, 2016b, «Profile». http://www.AHMSA.com/en/company/profile.

Alvarado, Ignacio, 2004, «Nuevo Laredo: La otra guerra del "narco"», *Almargen*, 29 de marzo. http://www.almargen.com.mx/news/imprime.php?IDNOTA=612 (ya no está disponible).

———, 2012, «Una historia de narco política», *El Universal*, 17 de junio. http://www.eluniversal.com.mx/notas/853903.html.

———, 2014, «Tamaulipas y el estado mafioso», *Diario 19*, 20 de enero. http://diario19.com/archivos/554.

———, 2015, «Mexico's Ghost Towns: Residents Seeking Asylum in U.S. Fear Returning to Deadly Juárez Valley», *Al Jazeera America*, 17 de junio. http://projects.aljazeera.com/2015/09/mexico-invisible-cartel/.

Alvi, Suroosh. 2014a, «¿A dónde se van los 10 mil barriles diarios que saquea el narco a

Pemex?: Empresas de EU y México los compran», *VICE Mexico/SinEmbargo*, 30 de julio. http://www.sinembargo.mx/30-07-2014/1072896.

———, 2014b, «Petroleras de EU y criminales, con ayuda de empleados y contratistas, participan en el robo masivo a Pemex», *VICE Mexico/SinEmbargo*, 31 de julio. http://www.sinembargo.mx/31-07-2014/1073918.

———, 2014c, «Un "pequeño olvido" en la reforma energética: Nada sobre cómo detener el robo masivo a Pemex», *VICE Mexico/SinEmbargo*, 1 de agosto. http://www.sinembargo.mx/01-08-2014/1075085.

Andrade, Elizabeth del Carmen, Martín Espinoza y Francisco Belmonte, 2010, *La región agrícola del norte de Tamaulipas (México): Recursos naturales, agricultura y procesos de erosión*, Murcia, España, Ediciones de la Universidad de Murcia (Editum).

Ángel, Arturo. 2014a, «Lidera Tamaulipas en armas, crimen organizado y drogas», *24 Horas*, 23 de octubre. http://www.24-horas.mx/lidera-tamaulipas-en-armas-crimen-organizado-y-drogas/.

———, 2014b, «Michoacán, epicentro de producción de drogas», *24 Horas*, 22 de enero. http://www.24-horas.mx/michoacan-epicentro-de-produccion-de-drogas/.

———, 2015, «¿Cómo se enriquece el Cártel de Jalisco?: Cinco estadísticas lo revelan», *Animal Político*, 7 de mayo. http://www.animalpolitico.com/2015/05/como-se-enriquece-el-cartel-de-jalisco-cinco-estadisticas-lo-revelan.

Animal Político (equipo), 2011, «Suman 49 los cuerpos arrojados en calles de Veracruz en 48 horas», *Animal Político*, 23 de septiembre. http://www.animalpolitico.com/2011/09/suman-49-los-cuerpos-arrojados-en-calles-de-veracruz-en-48-horas/#axzz33ce6Hu4m.

———, 2012, «Los Zetas lavan dinero en JP Morgan: EU», *Animal Político*, 13 de diciembre. http://www.animalpolitico.com/2012/12/los-zetas-lavan-dinero-en-jp-morgan/.

Arnson, Cynthia J. y Eric L. Olson (con Christine Zaino), eds., 2014, *One Goal, Two Struggles: Confronting Crime and Violence in Mexico and Colombia*, Washington, DC, Wilson Center.

Associated Press (equipo), 2014, «Feud Splits Mexico "Self-Defense" Forces», *USA Today*, 11 de marzo. http://www.usatoday.com/story/news/world/2014/03/11/mexico-vigilantes-knights-templar-drug-gang/6297291/.

Astorga, Luis A, 2015, *¿Qué querían que hiciera?: Inseguridad y delincuencia organizada en el gobierno de Felipe Calderón*, Ciudad de México, Grijalbo.

———, 2016, *El siglo de las drogas: Del Porfiriato al nuevo milenio*, nueva edición, Ciudad de México, Debolsillo.

Avant, Deborah D. y Virginia Haufler, 2012, «Transnational Organisations and Security», *Global Crime* 13, no. 4, 254–275.

Avant, Deborah D. y Renée de Nevers, 2011, «Military Contractors and the American Way of War», *Daedalus, the Journal of the American Academy of Arts and Sciences* 140, no. 3: 88–99.

Ávila, Eleazar, 2013, «Matamoros un paraíso de oro negro», *Hoy Tamaulipas*, 22 de julio. http://www.hoytamaulipas.net/notas/90113/Matamoros-un-paraiso-de-oro-negro.html.

Bailey, John, 2011, «Los Zetas y McDonald's», *El Universal*, 5 de noviembre. http://www.eluniversalmas.com.mx/editoriales/2011/11/55520.php.

Baverstock, Alasdair, 2015, «Inside the Ghost Towns of Mexico's "Murder Valley" — One of the Deadliest Places on Earth», *Daily Mail*, 21 de enero. http://www.dailymail.co.uk/news/article-2916766/Two-murders-day-horrific-kidnappings-police-don-t-dare-enter-Inside-ghost-towns-Mexico-s-Murder-Valley-one-deadliest-places-earth.html.

Beauregard, Luis Pablo, 2013, «Lázaro Cárdenas: Puerto de aguas turbulentas», *Nexos*, 1 de diciembre. http://www.nexos.com.mx/?p=15593.

Beith, Malcolm, 2013, «The Current State of Mexico's Many Drug Cartels», *CTC Sentinel* 6, no. 9, 18–20.

Beittel, June S., 2013, *Mexico's Drug Trafficking Organizations: Source and Scope of Violence*, Washington, DC, Congressional Research Service.

Beltrán, Harvey, 2011, «ArcelorMittal mantiene planes de crecimiento a pesar de inseguridad», *Business News Americas*, 27 de enero. http://www.bnamericas.com/es/news/metales/arcelormittal-mantiene-planes-de-crecimiento-a-pesar-de-inseguridad.

Benítez, Raúl, 1986, «El pensamiento militar de Clausewitz», *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* 126, 97–123.

———, 2009, «La crisis de seguridad en México», *Nueva Sociedad* 220, 173–189.

———, 2011, «Estados fallidos e insurgencias criminales: Falacias conceptuales», *Foreign Affairs Latinoamérica* 11, no. 2, 32–41.

Benítez, Raúl y Sergio Aguayo, eds., 2012, *Atlas de la seguridad y la defensa de México 2012*, Ciudad de México, Colectivo de Análisis de la Seguridad con Democracia (CASEDE) y Open Society Foundations.

Benítez, Raúl, Abelardo Rodríguez y Armando Rodríguez, eds., 2009, *Atlas de la seguridad y la defensa de México 2009*, Ciudad de México, CASEDE.

Biron, Carey L., 2014, «La militarización policial de EEUU tiene tentáculos en América Latina», *Inter Press Service*, 19 de agosto. http://www.ipsnoticias.net/2014/08/la-

militarizacion-policial-de-eeuu-tiene-tentaculos-en-america-latina/.

Blake, Mariah, 2014, «How Hillary Clinton's State Department Sold Fracking to the World», *Mother Jones*, septiembre/octubre. http://www.motherjones.com/environment/2014/09/hillary-clinton-fracking-shale-state-department-chevron.

Blumenthal, Robin G., 2014, «Some See Upside for "New" Halliburton: For Better or Worse, It's in Fracking», *Wall Street Journal*, 26 de julio. http://online.wsj.com/articles/some-see-upside-for-the-new-halliburton-1406419418.

Bowden, Charles, 2010, *Murder City: Ciudad Juárez and the Global Economy's New Killing Fields*, Nueva York, Nation Books.

Brands, Hal, 2009a, «Los Zetas: Inside Mexico's Most Dangerous Drug Gang», *Air and Space Power Journal*, 1 de octubre. http://www.airpower.maxwell.af.mil/apjinternational/apj-s/2009/3tri09/brandseng.htm.

———, 2009b, *Mexico's Narco-Insurgency and U.S. Counterdrug Policy*, Carlisle Barracks, PA, Strategic Studies Institute.

Brown, Stephen P. A. y Mine K. Yücel, 2013, «The Shale Gas and Tight Oil Boom: U.S. States' Economic Gains and Vulnerabilities», *Council on Foreign Relations*, resumen de energía, 1 de octubre. Washington, DC, Council on Foreign Relations Press.

Buch, Jason, 2013, «Zetas Have Anonymous Foes», *San Antonio Express-News*, 31 de mayo. http://www.expressnews.com/news/local_news/article/Zetas-have-Anonymous-foes-4566921.php.

Canales, Rodrigo, 2013, «The Deadly Genius of Drug Cartels», *TEDSalonNY2013* video (17:56), octubre. https://www.ted.com/talks/rodrigo_canales_the_deadly_genius_of_drug_cartels?language=en.

Carlsen, Laura, 2012, «Mexico's False Dilemma: Human Rights or Security», *Northwestern Journal of International Human Rights* 10, no. 3: 145–153.

Carpenter, J. William, 2015, «Top 5 Companies Owned by Exxon Mobil», *Investopedia*, 6 de noviembre. http://www.investopedia.com/articles/markets/101315/top-5-companies-owned-exxon-mobil.asp.

Carrasco, Jorge, 2014, «La "biblia" militar de la "guerra" de Calderón», *Proceso*, 12 de julio. http://www.proceso.com.mx/377063/la-biblia-militar-de-la-guerra-de-calderon-2.

Carreón, Ramón, 2014, «En informe Lety Salazar presenta a Grupo Hércules», *Milenio*, 7 de septiembre. http://www.milenio.com/politica/informe_Lety_Salazar-grupo_hercules-informe_matamoros_0_368363378.html.

Carrizales, David, 2009, «NL: Desata polémica la propuesta de crear comando ilegal en

Garza García», *La Jornada*, 4 de noviembre. http://www.jornada.UNAM.mx/2009/11/04/estados/029n1est.

Carroll, Joe, 2011, «Exxon Trails BP after $35 Billion XTO Natural-Gas Gamble Amid Supply Glut», *Reuters*, 23 de mayo. http://www.bloomberg.com/news/ (artículo ya no disponible).

Cartwright, Jon, 2015, «Natural Gas Vs. Coal: The Verdict», *Environmental Research Web*, 2 de marzo. http://environmentalresearchweb.org/cws/article/news/60392.

Casey, Nicholas, 2016, «Colombia Signs Peace Agreement with FARC after 5 Decades of War», *New York Times*, 26 de septiembre. http://www.nytimes.com/2016/09/27/world/americas/colombia-FARC-peace-agreement.html.

Casey, Nicholas y José de Córdoba, 2010, «Northern Mexico's State of Anarchy. Residents Abandon a Border Town as Vicious Drug Cartels Go to War», *Wall Street Journal*, 20 de noviembre. http://online.wsj.com/article/SB10001424052748704104104575622840256881122.html.

Cattan, Nacha y Adam Williams, 2014, «Drug Gangs Attacking with Tanks Block Mexican Shale Boom», *Bloomberg*, 12 de junio. http://www.bloomberg.com/news/2014-06-12/drug-gangs-attacking-with-tanks-block-mexican-shale-boom.html.

Cepeda, César, 2014, «FBI investiga a "Los Rudos."» *Reporte Índigo*, 10 de septiembre. http://www.reporteindigo.com/reporte/monterrey/FBI-investiga-los-rudos.

Chalk, Peter. 2013, «Mexico's New Strategy to Combat Drug Cartels: Evaluating the National Gendarmerie», *CTC Sentinel* 6, no. 5: 16–18.

Chávez, Adazahira, 2013, «Michoacán, el laboratorio peñista para acabar con las autonomías: Carlos Fazio», *Desinformémonos Periodismo de Abajo*, 3 de noviembre. http://desinformemonos.org/2013/11/michoacan-el-laboratorio-penista-para-acabar-con-las-autonomias-carlos-fazio.

———, 2014, «México: La reforma agraria: Tiro de gracia a la propiedad social de la tierra», *Desinformémonos Periodismo de Abajo*, 2 de febrero. https://desinformemonos.org/la-reforma-agraria-tiro-de-gracia-a-la-propiedad-social-de-la-tierra-en-beneficio-del-extractivismo.

Chen, Angela, 2014, «Halliburton Agrees to Buy Baker Hughes», *Wall Street Journal*, 17 de noviembre. http://online.wsj.com/articles/halliburton-to-buy-baker-hughes-for-34-6-billion-1416226472.

Chernick, Marc W., 1998, «The Paramilitarization of the War in Colombia», *NACLA Report on the Americas* 31, no. 5, 28–33.

Clausewitz, Carl von, 1989, *On War* (1832), editado y traducido [al inglés] por Michael Eliot Howard y Peter Paret, 1989, Princeton, Princeton University Press.

CNN Expansión (equipo), 2011, «El narco acecha a contratistas de Pemex», *CNN Expansión*, 15 de febrero. http://www.cnnexpansion.com/negocios/2011/02/15/Pemex-narco-pago-seguridad-zeta-cartel.

CNN México (equipo), 2014, «¿Dónde hay autodefensas en Michoacán?» *CNN México*, 15 de febrero (ya no está disponible).

Cockburn, Andrew, 2015, «The Kingpin Strategy», *Huffington Post*, 28 de abril. http://www.huffingtonpost.com/andrew-cockburn/the-kingpin-strategy_b_7161690.html.

Cockcroft, James D., 2010, *Mexico's Revolution: Then and Now*, Nueva York, Monthly Review Press.

Coll, Steve, 2012, *Private Empire: ExxonMobil and American Power*, Nueva York, Penguin Books.

Collier, Paul, 1999. «Doing Well Out of War», ensayo preparado para la Conferencia sobre Agendas Económicas en las Guerras Civiles, Londres, 26-27 de abril. http://siteresources.worldbank.org/INTKNOWLEDGEFORCHANGE/Resources/491519-1199818447826/28137.pdf.

———, 2000, «Rebellion as a Quasi-Criminal Activity», *Journal of Conflict Resolution* 44, no. 6, 839–853.

Collier, Paul y Anke Hoeffler, 2007, «Civil War», en *Handbook of Defense Economics*, editado por Todd Sandler y Keith Hartley, 2:711–739, 2 vols., Amsterdam, Elsevier.

Constellis, 2014, «Constellis Holdings, Inc. Acquires Constellis Group, Inc.», *PRNewswire*, 6 de junio. http://www.prnewswire.com/news-releases/constellis-holdings-inc-acquires-constellis-group-inc-262388561.html.

———, 2015, «About», *Constellis website*. http://www.constellisgroup.com/about (ya no está disponible).

Contreras, Guillermo y Jason Buch, 2015, «Former Mexican Border Governor Indicted», *San Antonio Express-News*, 19 de junio. http://www.expressnews.com/news/local/article/Former-Mexican-border-governor-indicted-6337757.php.

Corchado, Alfredo, 2015, «Fierce Mexican Cartel's Likely New Chief Once Lived near Dallas», *Dallas Morning News*, 4 de marzo. http://res.dallasnews.com/interactives/border_energy/.

Corchado, Alfredo y James Osborne, 2014, «The New Border: Eyes Are on Mexico's Untapped Potential», *Dallas Morning News*, 13 de julio. http://res.dallasnews.com/interactives/border_energy/.

Coronado, Martín, 2015, «Confirman en el estado cuenca de gas *shale* similar a la de Burgos», *El Diario de Juárez*, 19 de octubre. http://mobile.diario.mx/Local/2015-10-19_77c1991c/confirman-en-el-estado-cuenca-de-gas-shale-similar-a-la-de-burgos/.

Correa-Cabrera, Guadalupe, 2012, «A Business Perspective on Violence and Organized Crime», *Voices of Mexico* 94, 19–22.

———, 2013a, «Security, Migration, and the Economy in the Texas-Tamaulipas Border Region: The "Real" Effects of Mexico's Drug War», *Politics and Policy* 41, no. 1, 65–82.

———, 2013b, «Violencia en el noreste mexicano: El caso Tamaulipas: Estado, sociedad y crimen organizado», en *Violencia e inseguridad en los estados fronterizos del norte de México en la primera década del siglo XXI*, editado por Vicente Sánchez Munguía, 139–162, Puebla, Universidad Autónoma de Puebla.

———, 2014a, «Inequalities and Global Flows in Mexico's Northeastern Border: The Effects of Migration, Commerce, Hydrocarbons, and Transnational Organized Crime», DesiguALdades.net, documento de trabajo 64, Berlin, Lateinamerika-Institut of the Freie Universität Berlin.

———, 2014b, análisis de *La guerra de los Zetas: Viaje por la frontera de la necropolítica*, por Diego E. Osorno, *Critical Reviews on Latin American Research* 3, no. 1, 350.

———, 2014c, «Violence on the "Forgotten" Border: Mexico's Drug War, the State, and the Paramilitarization of Organized Crime in Tamaulipas in a "New Democratic Era"», *Journal of Borderlands Studies* 29, no. 4, 419–33.

———, 2015a, «An Emerging Field after Mexico's "Drug War": Energy, Security and Business-led Cross-border Governance», documento presentado en la reunión anual de la Association for Borderlands Studies (ABS), Portland, Oregon, 8–11 de abril.

———, 2015b, «La guerra contra las drogas en redes sociales: El ciberespacio, el nuevo campo de batalla», documento presentado en la reunión anual de la Latin American Studies Association (LASA), San Juan, Puerto Rico, 27-30 de mayo.

———. 2017, «Métodos y experiencias de investigación en la frontera este (Tamaulipas-Texas): Paramilitarización del crimen organizado, violencia extrema y redes sociales». En *El arte de la investigación: Métodos y experiencias en contextos transfronterizos*, editado por Tony Payán y Consuelo Pequeño. Ciudad Juárez, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ)/Eón (próximamente).

Correa-Cabrera, Guadalupe, Michelle Keck y José Nava, 2015, «Losing the Monopoly of Violence: The State, a Drug War, and the Paramilitarization of Organized Crime in Mexico (2007–2010)», *State Crime Journal* 4, no. 1, 77–95.

Correa-Cabrera, Guadalupe, María F. Machuca y José Nava, 2015, «"New" Forms of

Paramilitarism and a "Modern" Civil War in Mexico (2006–2014)», documento de trabajo, 15 de enero, Brownsville, University of Texas at Brownsville.

Correa-Cabrera, Guadalupe y José Nava, 2013, «Drug Wars, Social Networks and the Right to Information: The Rise of Informal Media as the Freedom of Press's Lifeline in Northern Mexico». En *A War That Can't Be Won: Binational Perspectives on the War on Drugs*, editado por Tony Payán, Kathleen Staudt y Z. Anthony Kruszewski, 96–118, Tucson, Arizona University Press.

Crónica de Hoy (equipo), 2014, «Encuentra Pemex rico yacimiento», *Crónica de Hoy*, 28 de enero. http://www.cronica.com.mx/notas/2014/811340.html.

Crooks, Ed, 2014, «Emerging Market Oil Groups out of Favour», *Financial Times*, 26 de enero. http://www.ft.com/intl/cms/s/0/4b6de976-8699-11e3-aa31-00144feab7de.html?siteedition=intl#axzz3D4PaNtnl.

Cruz, Mónica, 2011, «Su adicción por el crudo robado: El narco abastece a Estados Unidos de su otra droga», *Emeequis*, 19 de septiembre, 18–28.

Cruz Serrano, Noé, 2004, «Desde 2004 quiere EU gas natural de México para garantizar abasto», *El Universal*, 2 de abril. http://www.quiminet.com/noticias/quiere-eu-gas-natural-de-mexico-para-garantizar-abasto-1656770.htm.

———, 2011, «Hallan yacimientos de gas en Tamaulipas», *El Universal*, 25 de octubre. http://archivo.eluniversal.com.mx/finanzas/90533.html, consultado el 5 de agosto de 2013.

———, 2012, «El carbón, nuevo lucrativo negocio para el cártel mexicano de Los Zetas», *El Universal*, 25 de noviembre. http://www.eluniversal.com.co/cartagena/internacional/el-carbon-nuevo-lucrativo-negocio-para-el-cartel-mexicano-de-los-zetas-98439.

Daase, Christopher y James W. Davis, eds., 2015, *Clausewitz on Small War*, Oxford, Oxford University Press.

Dal Bó, Ernesto, Pedro Dal Bó y Rafael Di Tella, 2006, «"Plata o Plomo?": Bribe and Punishment in a Theory of Political Influence», *American Political Science Review* 100, no. 1, 41–53.

Daugherty, Arron, 2015, «Why Success of Mexico's Oil Security Plan May Not Matter», *InSight Crime*, 3 de febrero. http://www.insightcrime.com/news-analysis/why-success-of-mexico-oil-security-plan-may-not-matter.

Daugherty, Arron y Steven Dudley, 2015, «How the U.S. Government Gets It Wrong with the Zetas», *InSight Crime*, 20 de marzo. http://www.insightcrime.org/news-analysis/us-govt-gets-it-wrong-mexico-zetas-leaders.

De Córdoba, José, 2013, «U.S. Indicts Ex-Mexico Governor for Bribes», *Wall Street Journal*, 2 de diciembre.

http://www.wsj.com/articles/SB10001424052702304854804579234683321327214.
———, 2014, «Mexico Reaches Pact with Vigilante Groups», *Wall Street Journal*, 27 de enero. http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052702304007504579347170924367970.
De la Cruz, Antonio y Ángel García, 2015, «"Detona" el gasoducto la economía», *Expreso.press*, 3 de julio. http://expreso.press/2015/07/03/detona-el-gasoducto-la-economia/.
De la O, Ricardo, 2011, *Genealogía del narcotráfico* (Partes 1–5), Tijuana, Peninsular Digital.
Del Bosque, Melissa, 2013, «Why Blog del Narco Has Become the Most Important Website in Mexico», *Guardian*, 3 de abril. http://www.theguardian.com/world/2013/apr/03/mexico-drugs-blog-del-narco.
Del Bosque, Melissa y Jazmine Ulloa, 2014, «Bloodlines: How the Scion of a Texas Horse Racing Empire Became an Informant on Mexico's Most Feared Cartel», *Texas Observer*, 7 de agosto. http://www.texasobserver.org/bloodlines-how-the-scion-of-a-texas-horse-racing-empire-became-an-informant-on-mexicos-most-feared-cartel.
DiColo, Jerry A. y Tom Fowler, 2012, «Exxon: "Losing Our Shirts" on Natural Gas», *Wall Street Journal*, 27 de junio. http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052702303561504577492501026260464.
Dorantes, David, 2014, «Oil Sir, Welcome to Tamaulipas», *El Financiero*, 8 de abril. http://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/oil-sir-welcome-to-tamaulipas.html.
Dufort, Philippe, 2014, «The Dual Function of Violence in Civil Wars: The Case of Colombia», *Colombia Internacional* 81, 205–235.
Dyer, Dwight y Daniel Sachs, 2013, «Los Zetas' Spawn: The Long Afterlife of Mexico's Most Ruthless Drug Gang», *Foreign Affairs*, 5 de agosto. http://www.foreignaffairs.com/articles/139626/dwight-dyer-and-daniel-sachs/los-zetas-spawn.
Egremy, Nydia, 2007, «Comando del Norte engulle a México», *Contralínea*, 1 de enero. http://www.contralinea.com.mx/archivo/2007/enero/htm/comando_norte_mexico.htm.
———, 2010. «Fuerzas armadas mexicanas se alinean al Comando Norte», *Contralínea*, 2 de mayo. http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2010/05/02/fuerzas-armadas-mexicanas-se-alinean-al-comando-norte/.
El Bravo (equipo), 2011, «Hallan yacimientos frente a la playa», *El Bravo*, 11 de agosto. http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=804136&page=78.

El Diario de Coahuila (equipo), 2013, «AHMSA apuesta al gas shale en México». *El Diario de Coahuila*, 20 de junio. http://www.eldiariodecoahuila.com.mx/activos/2013/6/20/AHMSA-apuesta-shale-mexico-370515.html.

El Economista (equipo), 2010, «Financia IP "Grupo Rudo" contra el crimen en NL: Fernández Garza», *El Economista*, 26 de febrero. http://eleconomista.com.mx/seguridad-publica/2010/02/26/financia-ip-grupo-rudo-contra-crimen-nl-fernandez-garza.

El Universal (equipo), 2010, «Mauricio Fernández disuelve Grupo "Rudo"», *El Universal*, 21 de abril. http://www.eluniversal.com.mx/notas/674593.html.

———, 2012, «Comando Norte apoya estrategia militar en México», *El Universal*, 13 de marzo. http://www.eluniversal.com.mx/notas/835766.html.

———, 2013, «¿El ocaso de los Zetas?: Áreas de influencia», *El Universal*, 6 de septiembre. http://www.eluniversal.com.mx/graficos/graficosanimados12/EU-LosZetas/influencia.html.

Embassy of the United States in Mexico, 2014, «Ambassador Applauds New Rail Bridge across U.S.-Mexican Border», Comunicado de prensa, 12 de septiembre. https://mx.usembassy.gov/ambassador-applauds-new-rail-bridge-across-u-s-mexican-border.

Escalante, Fernando, 2009, «¿Puede México ser Colombia?: Violencia, narcotráfico y Estado», *Nueva Sociedad* 220, 84–96.

Estévez, Dolia, 2014, «Booking Oil Reserves Is an "Attractive Incentive" for Foreign Companies in Mexico, Says U.S», *Forbes*, 4 de febrero. http://www.forbes.com/sites/doliaestevez/2014/09/04/booking-oil-reserves-is-an-attractive-incentive-for-foreign-companies-in-mexico-says-u-s.

Estrop, Armando, 2013, «Desde E.U. les dictan la reforma», *Reporte Índigo*, 10 de diciembre. http://www.reporteindigo.com/reporte/mexico/desde-eu-les-dictan-la-reforma.

Etcharren, Laura, 2006, «Maras, Kaibiles y Zetas», *Offnews.info*, 29 de junio. http://www.offnews.info/verArticulo.php?contenidoID=5003.

Evans, Gary, Peter D. Scott y Maureen Farrell, 2010, «Homeland Security Contracts KBR to Build Detention Centers in the U.S», *Project Censored*, 29 de abril. http://projectcensored.org/14-homeland-security-contracts-KBR-to-build-detention-centers-in-the-us.

Fausset, Richard y Cecilia Sánchez, 2014, «Mexico Official Says Some Vigilante Arms Supplied by Drug Cartel», *Los Angeles Times*, 30 de enero. http://www.latimes.com/world/worldnow/la-fg-wn-mexico-vigilante-drug-cartel-

20140130-story.html#axzz2zadFY9xO.

Fearon, James, 2007, «Iraq's Civil War», *Foreign Affairs* (marzo/abril). http://www.foreignaffairs.com/articles/62443/james-d-fearon/iraqs-civil-war.

Federal Bureau of Investigation (FBI), 2012, «Jury Convicts Gulf Cartel Plaza Boss», *U.S. Attorney's Office, Southern District of Texas*, 28 de septiembre. http://www.FBI.gov/sanantonio/press-releases/2012/jury-convicts-gulf-cartel-plaza-boss.

Gobierno Federal de México. Oficina de la Presidencia, 2005, «Ordena presidente Vicente Fox puesta en marcha del "Operativo México Seguro" contra el crimen organizado», *Presidencia de México*, 11 de junio. http://fox.presidencia.gob.mx/actividades/orden/?contenido=18872.

———, 2010, «Base de datos de fallecimientos ocurridos por presunta rivalidad delincuencial». http://www.presidencia.gob.mx/base-de-datos-defallecimientos (ya no está disponible).

Fernández Menéndez, Jorge, 2007, *De Los Maras a Los Zetas: De Colombia a Chicago: Los secretos del narcotráfico de Colombia a Chicago*, Ciudad de México, Grijalbo-Mondadori.

Fifield, Anna, 2013, «Contractors Reap $138bn from Iraq War», *Financial Times*, 18 de marzo. http://www.ft.com/intl/cms/s/0/7f435f04-8c05-11e2-b001-00144feabdc0.html#axzz3D4PaNtnl.

Figueroa, Yolanda, 1996, *El capo del Golfo: Vida y captura de Juan García Ábrego*, Ciudad de México, Grijalbo.

Flores, Carlos A., 2013a, *Historias de polvo y sangre: Génesis y evolución del tráfico de drogas en el estado de Tamaulipas*, Ciudad de México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS).

———, 2013b, «Political Protection and the Origins of the Gulf Cartel», en *A War That Can't Be Won: Binational Perspectives on the War on Drugs*, editado por Tony Payán, Kathleen Staudt y Z. Anthony Kruszewski, 119–148, Tucson, Arizona University Press.

Forsyth, Jim, 2013, «Mexican Drug Cartel Money Laundering Trial Begins in Texas», *Reuters*, 15 de abril. http://www.reuters.com/article/2013/04/15/us-usa-drugcartel-trial-idUSBRE93E15520130415.

Friedman, George, 2008, «Mexico: On the Road to a Failed State?», *Stratfor*, 13 de mayo. http://www.stratfor.com/weekly/mexico_road_failed_state.

Friesendorf, Cornelius, 2011, «Paramilitarization and Security Sector Reform: The Afghan National Police», *International Peacekeeping* 18, no. 1, 79–95.

Frontera NorteSur, 2014, «Border Narco War Returns», *Frontera NorteSur*, 16 de abril.

http://fnsnews.nmsu.edu/border-narco-war-returns.
Gagne, David, 2014, «Announced Zetas, Gulf Alliance Could Change Mexico's Criminal Landscape», *InSight Crime*, 12 de noviembre. http://www.insightcrime.org/news-briefs/new-zetas-gulf-cartel-alliance-in-mexico.
García, Imelda, 2014, «Redes sociales, el otro campo de acción de las autodefensas», *ADN Político*, 15 de enero. http://www.adnpolitico.com/gobierno/2014/01/14/redes-sociales-el-otro-campo-de-batalla-de-las-autodefensas.
García, Jacobo G. y María Verza, 2013, «México y EEUU cambian el discurso», *El Mundo*, 5 de febrero. http://www.elmundo.es/america/2013/05/02/mexico/1367476168.html.
García, Michelle e Ignacio Alvarado, 2014, «Closer Look at Massacre in Mexico Reveals Glimpse of Corruption», *Al Jazeera America*, 5 de julio. http://america.aljazeera.com/articles/2014/7/5/closer-look-at-massacreinmexicorevealsglimpseofcorruption.html.
Genbeta.com (equipo), 2011, «Los Zetas secuestran a un activista de Anonymous», Genbeta.com, 30 de octubre. http://www.genbeta.com/activismo-online/los-zetas-secuestran-a-un-activista-de-anonymous?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter.
Gil Olmos, José, 2011, «"Los Matazetas" o el cogobierno del crimen organizado», *Proceso*, 28 de septiembre. http://www.proceso.com.mx/?p=282649.
———, 2013, «Autodefensa civil, en el filo de lo paramilitar», *Proceso*, 23 de febrero. http://www.proceso.com.mx/?p=334505.
———, 2014, «La guerra entre michoacanos», *Proceso*, 22 de enero. http://www.proceso.com.mx/?p=363015.
Goldwyn, David L., Neil R. Brown y Megan Reilly Cayten, 2014, *Mexico's Energy Reform: Ready to Launch*. Washington, DC, Atlantic Council.
Gómez, Francisco, 2008, «Los "Zetas" por Dentro: Los entrenan en Coahuila», *Vanguardia*, 17 de agosto. http://www.vanguardia.com.mx/ (el artículo ya no está disponible).
Gómez, Francisco y Alberto Torres, 2011, «Lucha encarnizada por las plazas», *El Universal*, 12 de julio. http://www.eluniversal.com.mx/estados/81170.html.
Gómez Urrutia, Napoleón, 2013, «En Aquila: Empresa minera que alienta el conflicto social», *La Jornada*, 22 de octubre. http://www.jornada.UNAM.mx/2013/08/22/opinion/019a1pol.
González, Nayeli, 2015, «Pemex ya no usará ductos para gasolinas; se enfrenta a delincuencia», *Excélsior*, 18 de febrero. http://www.excelsior.com.mx/nacional/2015/02/18/1008966.

Gobierno de Tamaulipas, 2014a, *Agenda energética de Tamaulipas*, Ciudad Victoria, Gobierno de Tamaulipas.
———, 2014b, «Aseguran agua para desarrollo energético», 11 de septiembre. http://tamaulipas.gob.mx/2014/09/aseguran-agua-para-desarrollo-energetico.
———, 2014c, «Impulsa la SSPE "Rescate de Predios" en Tamaulipas», 13 de agosto. http://tamaulipas.gob.mx/2014/08/impulsa-la-sspe-rescate-de-predios-en-tamaulipas.
———, 2014d, «Impulsará la Reforma Energética la inversión extranjera», 14 de septiembre. http://tamaulipas.gob.mx/2014/09/impulsara-la-reforma-energetica-la-inversion-extranjera.
Grant, Will, 2014, «Michoacan: Mexico's Failed State?», *BBC News*, 17 de enero. http://www.bbc.co.uk/news/world-latin-america-25774430.
Gray, Vanessa J., 2008, «The New Research on Civil Wars: Does It Help Us Understand the Colombian Conflict?», *Latin American Politics and Society* 50, no. 3, 63–91.
Grayson, George W., 2009, *Mexico: Narco-Violence and a Failed State?*, New Brunswick, NJ, Transaction Publishers.
———, 2013, *The Impact of President Felipe Calderón's War on Drugs on the Armed Forces: The Prospects for Mexico's «Militarization» and Bilateral Relations*, Carlisle Barracks, PA, Strategic Studies Institute, US Army War College.
———, 2014a, «Cartel Violence Anew in Mexico and Los Zetas Push for a Comeback», *Mexidata.info*, 19 de mayo. http://www.mexidata.info/id3889.html.
———, 2014b, *The Evolution of Los Zetas in Mexico and Central America: Sadism as an Instrument of Cartel Warfare*, Carlisle Barracks, PA, Strategic Studies Institute, US Army War College.
Grayson, George W. y Samuel Logan, 2012, *The Executioner's Men: Los Zetas, Rogue Soldiers, Criminal Entrepreneurs, and the Shadow State They Created*, New Brunswick, NJ, Transaction Publishers.
Grillo, Ioan, 2011, *El Narco: Inside Mexico's Criminal Insurgency*, Nueva York, Bloomsbury Press.
Guerrero, Eduardo, 2010, «La guerra por Tamaulipas», *Nexos*, 1 de agosto. http://www.nexos.com.mx/?p=13889.
———, 2012a, «Epidemias de violencia», *Nexos*, 1 de julio. http://www.nexos.com.mx/?p=14884.
———, 2012b, «La estrategia fallida», *Nexos*, 1 de diciembre. http://www.nexos.com.mx/?p=15083.
———, 2014a, «El dominio del miedo», *Nexos*, 1 de julio. http://www.nexos.com.mx/?p=21671.
———, 2014b, «La dictadura criminal», *Nexos*, 1 de abril. http://www.nexos.com.mx/?

p=20026.
Guillén, Alejandra, 2012, «La fiebre del hierro ilegal», *Verdebandera Periodismo Ambiental*, 27 de noviembre. http://verdebandera.com.mx/la-fiebre-del-hierro-ilegal.
Gurney, Kyra, 2014, «Mexico Criminal Groups Running Sophisticated Distribution Networks for Stolen Oil», *InSight Crime*, 18 de junio. http://www.insightcrime.org/news-briefs/mexico-criminal-groups-running-sophisticated-distribution-networks-for-stolen-oil.
Haahr, Kathryn, 2015, «Addressing the Concerns of the Oil Industry: Security Challenges in Northeastern Mexico and Government Responses», Mexico Institute, documento de trabajo, enero. Washington, DC, Wilson Center.
Hale, Gary, 2010, «A "Failed State" in Mexico: Tamaulipas Declares Itself Ungovernable», James A. Baker III Institute for Public Policy, serie de documentos de trabajo, 26 de julio, Houston, James Baker Institute, Rice University.
Halliburton, 2015, «Corporate Profile», About Us. http://www.halliburton.com/en-US/about-us/corporate-profile/default.page?node-id=hgeyxt5p.
———, 2016, «Halliburton and Baker Hughes Announce Termination of Merger Agreement», comunicado de prensa, 1 de mayo. http://www.halliburton.com/public/news/pubsdata/press_release/2016/halliburton-baker-hughes-terminate-merger.html.
Harrup, Anthony y David Luhnow, 2011, «Bandas Criminales Expanden el Robo de Combustible de Pemex», *Wall Street Journal*, 17 de agosto. http://online.wsj.com/article/SB10001424052702303823104576392220037322128.html.
Hernández, Daniel, 2013, «Facebook Page in Mexico Draws Attention for Post on Security Risks», *Los Angeles Times*, 19 de febrero. http://articles.latimes.com/2013/feb/19/world/la-fg-wn-mexico-facebook-page-security-20130218.
Hernández, Luis G., 2014, «@ValorxTamaulipas: La otra autodefensa», *Emeequis* 321, 24–33.
Hodge, Nathan, 2011, «Company Once Known as Blackwater Ditches Xe for Yet Another New Name», *Wall Street Journal*, 12 de diciembre. http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052970204319004577089021757803802.
Hultman, Lisa, 2012, «Attacks on Civilians in Civil War: Targeting the Achilles Heel of Democratic Governments», *International Interactions* 38, no. 2, 164–181.
Isacson, Adam, Lisa Haugaard, Abigail Poe, Sarah Kinosian y George Withers, 2013, *Time to Listen: Trends in U.S. Security Assistance to Latin America and the*

Caribbean, Washington, DC, Center for International Policy (CIP); Latin America Working Group Education Fund (LAWGEF); Washington Offi ce on Latin America (WOLA).

Jalife-Rahme, Alfredo, 2014, *Muerte de Pemex y suicidio de México*, Ciudad de México, Orfi la Valentini.

Kalyvas, Stathis N., 2001, «"New" and "Old" Civil Wars: A Valid Distinction? (Nota de investigación)», *World Politics* 54 (octubre), 99–118.

———, 2006, *The Logic of Violence in Civil War*, Nueva York, Cambridge University Press.

———, 2007, «Civil Wars», en *The Oxford Handbook of Comparative Politics*, editado por Carles Boix y Susan C. Stokes, 416–434, Oxford, Oxford University Press.

Kalyvas, Stathis y Ana Arjona, 2005, «Paramilitarismo: Una perspectiva teórica». En *El poder paramilitar*, editado por Alfredo Rangel, 25–45, Bogotá, Planeta.

Knox, Colin, 2002, «"See No Evil, Hear No Evil": Insidious Paramilitary Violence in Northern Ireland», *British Journal of Criminology* 42, no. 1, 164–185.

Krauss, Clifford, 2014, «A New American Oil Bonanza», *New York Times*, 28 de agosto. http://mobile.nytimes.com/2014/08/29/business/energy-environment/shale-oil-in-texas-keeps-gas-prices-affordable.html?referrer=&_r=0.

Lajous, Adrián, 2004, «La Cuenca de Burgos y los contratos de servicios múltiples», *La Jornada*, 17 de marzo. http://www.jornada.UNAM.mx/2004/03/17/per-cuenca.html.

Lara, Catalina, 2014a, «Desaparecidos: Nadie sabe cuántos son», *El Universal*, 5 de octubre, 2014. http://www.eluniversal.com.mx/periodismo-datos/2014/ni-el-gobierno-sabe-cuantos-son-95415.html.

———, 2014b, «RPNED actualiza información», *El Universal*, 24 de noviembre de 2014 (ya no está disponible).

Lepic, Arthur, 2005, «Exxon-Mobil, proveedor oficial del imperio», *Voltaire Net*, 16 de abril. http://www.voltairenet.org/article124563.html.

Libera (Pace Per Il Messico), 2012, *Messico, la guerra invisibile: Storie, cifre e affari dei cartelli criminali dei narcotraffi canti*, Roma, Italia, Libera.

Linares, Raúl y Tania L. Montalvo, 2016, «Pemex perdió 300 millones de dólares en juicios por robo de combustible en Estados Unidos», *Animal Político*, 16 de noviembre. http://www.animalpolitico.com/2016/11/Pemex-robo-combustible-narcotrafico.

Llamas, Mercedes, 2014, «¿Autodefensa? ¿Paramilitares? JODIDOS de todas formas», *SinEmbargo*, 22 de enero. http://www.sinembargo.mx/opinion/22-01-2014/20975.

Lu, Lingyu y Cameron G. Thies, 2011, «Economic Grievances and the Severity of Civil War», *Civil Wars* 13, no. 3, 215–231.

Lund, Joshua, 2011, «The Poetics of Paramilitarism», *Revista Hispánica Moderna* 64, no. 1, 61–67.

Machuca, María F., 2014, «From Militarization to New Forms of Paramilitarism in Mexico», Master in Public Policy and Management (MPPM), Professional Report, University of Texas at Brownsville.

Macías, Teresa, 2013, «Invertirán 3mmdd en nuevo gasoducto», *Conexión Total*, 5 de febrero. http://conexiontotal.mx/2013/02/05/invertiran-3-mmdd-en-nuevo-gasoducto (ya no está disponible).

Manilla, Enrique, 2012, «Es municipio líder de hidrocarburos», *El Mañana*, 16 de agosto. http://www.elmanana.com/diario/noticia/san_fernando/tamaulpas/es_municipio_lider_de_hidrocarburos/1727453.

Mansfield, Edward D. y Jack Snyder, 2007, *Electing to Fight: Why Emerging Democracies Go to War*, Cambridge, MA, MIT Press.

Manwaring, Max G., 2010, *Gangs, Pseudo-militaries and Other Mercenaries: New Dynamics in Uncomfortable Wars*, Norman, University of Oklahoma Press.

———, 2011, *A «New» Dynamic in the Western Hemisphere Security Environment: The Mexican Zetas and Other Private Armies*. CreateSpace Independent Publishing Platform. http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pdffiles/pub940.pdf.

Martínez, Marco Antonio, 2014, «Escritor italiano acusa a trasnacionales de orquestar desapariciones en México, para adueñarse de riqueza», *SinEmbargo*, 8 de junio. http://www.sinembargo.mx/08-062014/1017871.

Martínez, Sanjuana, 2011, «En la ruta de la muerte», *La Jornada*, 17 de abril. http://www.jornada.UNAM.mx/2011/04/17/politica/006n1pol.

———, 2012, «Los Moreira y los narcoempresarios», *SinEmbargo*, 29 de octubre. http://www.sinembargo.mx/opinion/29-10-2012/10391.

———, 2013, «Matamoros y la violencia silenciada,» *Hilo Directo*, 12 de noviembre. http://hilodirecto.com.mx/matamoros-y-la-violencia-silenciada.

Martínez Huerta, David, 2014, «La reforma energética traerá desalojos y expropiaciones en 260 municipios, alertan investigadores y senadores», *SinEmbargo*, 6 de abril. http://www.sinembargo.mx/06-04-2014/952404.

Mastrogiovanni, Federico, 2014, *Ni vivos ni muertos: La desaparición forzada en México como estrategia de terror*, Ciudad de México, Random House Mondadori.

Matich, Teresa, 2014, «On Iron Ore and Drug Lords: Mexico's Continued Battle with the Knights Templar», *Iron Investing News*, 12 de mayo. http://resourceinvestingnews.com/70622-on-iron-ore-and-drug-lords-mexicos-continued-battle-with-the-knights-templar.html.

Mayorga, Patricia, 2014, «Narco "ablandó" zona de Chihuahua rica en gas shale: Morena», *Proceso*, 21 de agosto. http://www.proceso.com.mx/?p=380107.

Mazzei, Julie, 2009, *Death Squads or Self-Defense Forces?: How Paramilitary Groups Emerge and Challenge Democracy in Latin America*, Chapel Hill, University of North Carolina Press.

McCarthy, Erin, 2014, «Halliburton Names New President, Profit Rises 20%», *Wall Street Journal*, 21 de julio. http://online.wsj.com/articles/halliburton-names-new-president-profit-rises-20-1405942988.

McCleskey, Claire O'Neill, 2013, «200 000 People Involved in Mexico "Death Squads": Congressman», *InSight Crime*, 4 de julio. http://www.insightcrime.org/news-briefs/200000-people-involved-in-mexico-death-squads-congressman.

McCrummen, Stephanie, 2013, «In Mexico, Self-Defense Groups Battle a Cartel», *Washington Post*, 9 de septiembre. http://www.washingtonpost.com/world/the_americas/in-the-hills-of-michoacan-self-defense-groups-battle-a-mexican-drug-cartel/2013/09/09/6947e47a-119f-11e3-a2b3-5e107edf9897_story.html.

McCumber Hearst, David, 2015, «Another Eagle Ford South of the Border?» *Laredo Morning Times*, 31 de enero. http://m.lmtonline.com/business/article_9c9a3a5c-a9a2-11e4-aace-076fd54814a3.html?mode=jqm.

Mejía, Camilo, 2014, «Rise in Tamaulipas Kidnappings Points to Lack of Mexico Govt Control», *InSight Crime*, 21 de agosto. http://insightcrime.com/news-briefs/rise-tamaulipas-kidnappings-lack-mexico-govt-control.

Mendieta, Eduardo, 2014, «Violencia en Tamaulipas es como un parte de guerra: Investigador», *Milenio*, 12 de agosto. http://www.milenio.com/monterrey/inseguridad_Tamaulipas-violencia_Tamaulipas-guerra_narco_Tamaulipas_0_352764740.html.

Mercier, Gilbert, 2011, «Iraq War: US Troops are Out, But Black water and Halliburton Will Stay», *News Junkie Post*, 18 de diciembre. http://newsjunkiepost.com/2011/12/18/iraq-war-us-troops-are-out-but-blackwater-and-halliburton-will-stay.

Merino, José, Jessica Zarkin y Eduardo Fierro, 2015, «Desaparecidos», *Nexos*, 1 de enero. http://www.nexos.com.mx/?p=23811.

Mexican Geological Survey (SGM), 2010, *Potencial de hierro en México: Estados de Jalisco, Colima, Michoacán y Guerrero*, Ciudad de México, Secretaría de Energía, gobierno de México.

———, 2011, *Panorama minero del estado de Tamaulipas*, Ciudad de México, Secretaría de Energía, gobierno de México.

———, 2013, *Panorama minero del estado de Michoacán*, Ciudad de México, Secretaría de Energía, gobierno de México.

México, Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP), 2016, *Informe de víctimas de homicidio, secuestro y extorsión 2015*, Ciudad de México, Segob.

———, Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH), 2012, *Dictamen del Proyecto Integral de Burgos*, Ciudad de México, Gobierno de México.

———, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2007, *Censo agropecuario 2007: VIII censo agrícola, ganadero y forestal 2007*, Aguascalientes, Mexico, INEGI.

———, Registro Nacional de Datos de Personas Extraviadas o Desaparecidas (RNPED), 2015, *Base de Datos de Personas Extraviadas o De-saparecidas, 2006–2015*, Ciudad de México, RNPED, SESNSP, Segob. https://RNPED.Segob.gob.mx.

———, Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), 2014, «El Puerto de Lázaro Cárdenas será el más grande de América Latina: Ruiz de Teresa», comunicado de prensa, 12 de enero. http://www.sct.gob.mx/despliega-noticias/article/el-puerto-de-lazaro-cardenas-sera-el-mas-grande-de-america-latina-ruiz-de-teresa.

———, Secretaría de Energía (Sener), 2014a, «La reforma energética establece condiciones de equidad para el uso y ocupación de la tierra: Pedro Joaquín Coldwell», comunicado de prensa, 27 de agosto. https://www.gob.mx/Sener/prensa/la-reforma-energetica-establece-condiciones-de-equidad-para-el-uso-y-ocupacion-de-la-tierra-pedro-joaquin-coldwell?idiom=es.

———, 2014b, «Promulgación de la reforma energética. Leyes Secundarias», comunicado de prensa, 11 de agosto. http://www.energia.gob.mx/webSener/leyes_Secundarias (ya no está disponible).

———, Secretaría de Marina (Semar), 2012, «El Comando Norte de Estados Unidos de América entrega reconocimiento al Secretario de Marina», comunicado de prensa 227, 27 de noviembre. http://2006-2012,Semar.gob.mx/component/content/article/2293-comunicado-227-2012,html.

Mexico Gulf Reporter, 2011, «DEA Says the Dreaded "Derecho de Piso" Has Arrived in the United States», *Mexico Gulf Reporter*, 24 de diciembre. http://mexicogulfreporter.blogspot.com/2011/12/DEA-says-the-dreaded-derecho-de-piso.html.

Meza, José Manuel, 2010, «Cuenca de Burgos: Riqueza abajo, miseria arriba», *Contralínea*, 1 de junio. http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2010/06/01/cuenca-de-burgos-riqueza-abajo-miseria-arriba.

Michel, Víctor Hugo, 2014, «Riqueza estilo saudí… A una hora de Tamaulipas»,

Telediario, 21 de enero. http://www.telediario.mx/politica/riqueza-estilo-saudi-a-una-hora-de-tamaulipas.

Milenio (equipo), 2015, «Las empresas atrás del lavado de dinero de Los Zetas», *Milenio*, 4 de marzo. http://www.milenio.com/policia/empresas_lavado_dinero_Los_Zetas-Z42_Omar_Trevino_Morales-Los_Zetas_lavan_dinero_0_475152728.html.

Miroff, Nick, 2013, «Soldiers Re-occupy Mexico's Hot Land», *Washington Post*, 21 de mayo. http://www.washingtonpost.com/world/the_americas/soldiers-re-occupy-mexicos-hot-land/2013/05/21/b0f694ae-c25a-11e2-9642-a56177f1cdf7_story.html.

Molloy, Molly, 2013, «The Mexican Undead: Toward a New History of the "Drug War" Killing Fields», *Small Wars Journal*, August 21. http://smallwarsjournal.com/jrnl/art/the-mexican-undead-toward-a-new-history-of-the-«drug-war»-killing-fields.

Molloy, Molly y Charles Bowden, eds., 2010, *El Sicario: The Autobiography of a Mexican Assassin*, Nueva York, Nation Books.

Molzahn, Cory, Viridiana Ríos y David A. Shirk, 2012, *Drug Violence in Mexico: Data and Analysis through 2011*, San Diego, Trans-Border Institute, University of San Diego.

Monaghan, Rachel y Peter Shirlow, 2011, «Forward to the Past?: Loyalist Paramilitarism in Northern Ireland since 1994», *Studies in Conflict and Terrorism* 34, no. 8, 649–665.

Monreal, Ricardo, 2013, *Escuadrones de la muerte en México*, Ciudad de México, Cámara de Diputados.

Monroy-Hernández, Andrés, 2013, «The New War Correspondents: The Rise of Civic Media Curation in Urban Warfare», *Social Media Collective Research Blog*, 8 de enero. http://socialmediacollective.org/2013/01/08/civic-media-curation-in-urban-warfare.

———, 2014, «Facebook "Courage" Page versus the Knights Templar's Cartel», *Social Media Collective Research Blog*, 3 de marzo. http://socialmediacollective.org/2014/03/03/facebook-courage-page-versus-the-knight-templars-cartel.

Monroy-Hernández, Andrés, Emre Kiciman, Danah Boyd y Scott Counts, 2012, «Narcotweets: Social Media in Wartime», Proceedings of the American Association for Artificial Intelligence (AAAI) International Conference on Weblogs and Social Media (icwsm '12), 4–7 de junio. http://research.microsoft.com/pubs/160480/ICWSM12-093.pdf.

Montes, Juan y Dudley Althaus, 2014, «Drug Cartels Will Challenge Energy Investors As Mexico Opens Sector to Outsiders the Gangs Present Hurdle», *Wall Street Journal*, 18

de diciembre. http://www.wsj.com/articles/mexican-drug-cartels-pose-challenge-to-energy-investors-1418936709.

Moon of Alabama, 2011, «U.S. Special Operations in Mexico», *moonofalabama.org* (blog), 25 de octubre. http://www.moonofalabama.org/2011/10/us-special-operations-in-mexico.html.

Moreno, Felipe, 2008, «Azul "Z": La guerra de los generales en el ejército de México», *Despertar de Tamaulipas*, 25 de enero. http://www.despertardetamaulipas.com/nota/87978 (ya no está disponible).

Mullins, C. W. y D. L. Rothe, 2008, *Blood, Power, and Bedlam: Violations of International Criminal Law in Post-Colonial Africa,* Nueva York, Peter Lang Publishing.

Muñoz, Juan M., 1996, «México detiene y entrega a Estados Unidos a su principal narcotraficante», 16 de enero. http://elpais.com/diario/1996/01/16/internacional/821746813_850215.html.

MVS, Unidad de Investigaciones Especiales, 2014a, «Empresa de Pancho Colorado, Ligada a los "Zetas",

Operaba en Canadá… y en Pemex», *Aristegui Noticias*, 2 de septiembre. http://aristeguinoticias.com/0209/mexico/empresa-de-pancho-colorado-ligada-a-los-zetas-operaba-en-canada-y-en-Pemex.

———, 2014b, «Expediente de Pancho Colorado: "Zetas" pagaron protección en Veracruz», *Aristegui Noticias*, 9 de septiembre. http://aristeguinoticias.com/0909/mexico/expediente-de-pancho-colorado-zetas-pagaron-proteccion-en-veracruz.

Nájar, Alberto, 2005, «Dos toneladas de coca, en el inicio de la disputa por Nuevo Laredo: La guerra del narco por dentro», *La Jornada*, 10 de julio. http://www.jornada.UNAM.mx/2005/07/10/mas-najar.html.

———, 2006, «Otra guerra de narcos este 2006: La sangre que falta por correr», *La Jornada*, 8 de enero. http://www.jornada.UNAM.mx/2006/01/08/mas-najar.html.

Nava, José, 2011, «Gagging the Media: The Paramilitarization of Drug Trafficking Organizations and Its Consequences on the Freedom of Press in the Texas-Tamaulipas Border Region», tesis de maestría, University of Texas at Brownsville.

———, 2013, «Trickling Policies: Mexico's "New" Paramilitarism», MPPM Professional Report, University of Texas at Brownsville.

Navarro, Santiago, 2014, «Michoacán Self-Defense Groups Celebrate 1st Anniversary», *Americas Program*, 5 de marzo. http://www.cipamericas.org/archives/11586.

Nelsen, Aaron, 2014, «Fear Spreads in Twitter Community in Mexico», *San Antonio Express-News*, 26 de octubre. http://www.mysanantonio.com/news/us-world/border-

mexico/article/After-kidnapping-fear-spreads-in-Reynosa-twitter-5849248.php.

———, 2015, «Spasm of Intense Violence Engulfs Tamaulipas», *San Antonio Express-News*, 4 de febrero. http://www.expressnews.com/news/local/article/Spasm-of-intense-violence-engulfs-Tamaulipas-6063167.php.

Nieto, Pedro R. y Pablo R. García, 2008, «Las autodefensas y el paramilitarismo en Colombia (1964–2006)», *CONfines* 4, no. 7, 43–52.

Ochoa, Jorge O., 2005, «Las bandas del narco en México», jorgeoctavioochoa.wordpress.com (blog), 24 de junio. http://jorgeoctavioochoa.wordpress.com/2005/06/24/las-bandas-del-narco-en-mexico.

Offnews.info (equipo). 2013, «Era del shale: Transformaciones en Estados Unidos», *Offnews.info*, 1 de agosto. http://www.offnews.info/verArticulo.php?contenidoID=46536.

O'Keefe, Brian, 2012, «Exxon apuesta todo al shale gas», *CNN Expansión*, 18 de abril. http://www.cnnexpansion.com/negocios/2012/04/17/la-gran-nueva-apuesta-de-exxon.

O'Neil, Shannon K. y James S. Taylor, 2014, «A Primer: Mexico Energy Reforms», *Vianovo*, 16 de marzo. http://vianovo.com/news/a-primer-mexico-energy-reforms.

O'Reilly, Andrew, 2012, «Mexico's Drug Death Toll Double What Reported, Expert Argues», *Fox New Latino*, 10 de agosto. http://latino.foxnews.com/latino/news/2012/08/10/mexico-drug-death-toll-double-what-reported-expert-argues.

Ortega, Yemeli, 2015, «New Gang on the Rise in Troubled Mexico: Los Viagras», *AFP*, 22 de enero. http://news.yahoo.com/gang-rise-troubled-mexico-los-viagras-212415104.html.

Osorno, Diego E., 2012, *La guerra de los Zetas: Viaje por la frontera de la necropolítica*, Ciudad de México, Grijalbo.

———, 2013, «Entrevista con un Zeta», *Gatopardo*, 1 de octubre. http://www.gatopardo.com/reportajes/entrevista-con-un-zeta.

———, 2014, «How a Mexican Cartel Demolished a Town, Incinerated Hundreds of Victims, and Got Away with It», *Vice News*, 10 de julio. https://news.vice.com/article/how-a-mexican-cartel-demolished-a-town-incinerated-hundreds-of-victims-and-got-away-with-it.

Otero, Silvia, 2007, «"Las Estacas," escoltas de los "Capos" del Golfo», *El Universal*, 17 de diciembre. http://www.eluniversal.com.mx/nacion/156552.html.

Pachico, Elyssa, 2014, «Testimony Describes Zetas' Ties to Mexico Governor», *InSight Crime*, 11 de septiembre. http://www.insightcrime.org/news-briefs/testimony-zetas-ties-veracruz-mexico-governor.

Padgett, Humberto, 2013a, «¿Vive el líder de la mafia michoacana?», *SinEmbargo*, 30

de julio. http://www.sinembargo.mx/30-07-2013/703683.
———, 2013b, «Yo maté con *el Z-40*: La historia de "Karen"», *SinEmbargo*, 17 de julio. http://www.sinembargo.mx/17-07-2013/689011.
Padilla, Jesús, 2015, «¿Quién será el jefe de Los Zetas?», *Reporte Índigo*, 13 de marzo. http://www.reporteindigo.com/reporte/monterrey/quien-sera-el-jefe-de-los-zetas.
Page, David, 2012, «La revolución que cambiará el mapa energético mundial», *Expansión*, 15 de noviembre. http://www.expansion.com/2012/11/14/empresas/energia/1352908050.html.
Paley, Dawn, 2011, «Off the Map in Mexico», *Nation* 292, no. 21, 20–24.
———, 2013, «Repressive Memories: Terror, Insurgency, and the Drug War», *Occupied London* no. 5, 22–32.
———, 2014, *Drug War Capitalism*, Oakland, CA, AK Press.
Partlow, Joshua. 2015, «What's behind Mexico's Military Buying Binge? *Washington Post*, 15 de junio. http://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2015/06/15/whats-behind-mexicos-military-buying-binge.
Payán, Tony, 2016, *The Three U.S.-Mexico Border Wars: Drugs, Immigration, and Homeland Security*, segunda edición, Nueva York, Praeger.
Payán, Tony y Guadalupe Correa-Cabrera, 2014a, «Energy Reform and Security in Northeastern Mexico», Mexico Center, resumen, 6 de mayo, Houston, James Baker Institute, Rice University.
———, 2014b, «Land Ownership and Use under Mexico's Energy Reform», Mexico Center, resumen, 29 de octubre, Houston, James Baker Institute, Rice University.
Pemex, 2015, «Pemex Announces the Discovery of New Oil Deposits in the Gulf of Mexico», comunicado de prensa, 10 de junio. http://www.Pemex.com/en/press_room/press_releases/Paginas/2015-053-national.aspx.
Peña Nieto, Enrique, 2014, «Modernización y equipamiento del Puerto de Lázaro Cárdenas», Presidencia de México (blog), 10 de septiembre. https://www.gob.mx/presidencia/articulos/modernizacion-y-equipamiento-del-puerto-de-lazaro-cardenas.
Pérez, Ana Lilia, 2010a, *Camisas azules, manos negras: El saqueo de Pemex desde los Pinos*, Ciudad de México, Grijalbo Mondadori.
———, 2010b, «Crimen organizado somete a Pemex», *Contralínea*, 25 de julio. http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2010/07/25/crimen-organizado-somete-a-Pemex.
———, 2011a, *El Cartel Negro: Cómo el crimen organizada se ha apoderad de Pemex*. Ciudad de México, Grijalbo Mondadori.

———, 2011b, «México, paraíso de transnacionales del soborno», *Contralínea*, 12 de octubre. http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2011/10/12/mexico-paraiso-de-trasnacionales-del-soborno.

———, 2012, «Ordeña de gas condensado en la Cuenca de Burgos», *Contralínea*, 8 de mayo. http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2012/05/08/ordena-de-gas-condensado-en-la-cuenca-de-burgos.

Pérez, Juan C., 2014, «¿Qué pasó con los Zetas, el cártel más temido de México?», *BBC Mundo*, 19 de mayo. http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2014/05/140518_mexico_cartel_zetas_que_paso_jcps.

Pérez, Santiago y José de Córdoba, 2014, «Executive Slaying Sparks New Fears. Murder in Mexico: Drug Cartel behind Killing of Foreign Company Official, Intelligence Officials Say», *Wall Street Journal*, 10 de enero. http://www.wsj.com/articles/SB10001424052702304887104579304332314623614.

Petrich, Blanche, 2011, «Para EU, la lucha contra el crimen en Tamaulipas "es insostenible"», *La Jornada*, 14 de junio. http://wikileaks.jornada.com.mx/notas/para-eu-la-lucha-contra-el-crimen-en-tamaulipas-es-insostenible.

Pijamasurf (equipo), 2011a, «Alfredo Jalife-Rahme analiza plan de Estados Unidos de obtener el petróleo mexicano escenificando guerra contra el narco», *Pijamasurf*, 9 de marzo. http://pijamasurf.com/2011/03/alfredo-jalife-rahme-analiza-el-plan-de-estados-unidos-de-obtener-el-petroleo-mexicano-escenificando-guerra-contra-el-narco/.

———, 2011b, «El verdadero motivo detrás de la guerra contra el narco (la invasión silenciosa de un Estado fallido)», *Pijamasurf*, 3 de febrero. http://pijamasurf.com/2011/02/el-verdadero-motivo-detras-de-la-guerra-contra-el-narco-blackwater-y-el-plan-para-un-estado-fallido/.

Pindar, Ian, 2013, «Private Empire: ExxonMobil and American Power by Steve Coll—Review», *Guardian*, 31 de mayo. http://www.theguardian.com/books/2013/may/31/private-empire-exxonmobil-book-review.

Pineda, Manuel, 2003, «La hidra del narco ajusta cuentas», *Contralínea*, 14 de julio. http://www.contralinea.com.mx/c14/html/sociedad/la_hidra.html.

Porter, Michael E., 1980, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Nueva York, Free Press.

———, 2008, «The Five Competitive Forces That Shape Strategy», *Harvard Business Review* 86, no. 1, 78–93.

Proceso (equipo), 2013a, «Difunden en YouTube supuesta ejecución de colaborador de Valor por Tamaulipas», *Proceso*, 21 de febrero. http://www.proceso.com.mx/?

p=334226.
———, 2013b, «Grupo criminal quiere la cabeza del administrador de una página en Facebook», *Proceso*, 13 de febrero. http://www.proceso.com.mx/?p=333503.
———, 2013c, «Se extienden a 43 países los tentáculos de Los Zetas», *Proceso*, 8 de mayo. http://www.proceso.com.mx/?p=341387.
Rama, Anahi, Lizbeth Díaz y Frank Jack Daniel, 2015, «Oro y narcotráfico, combinación que alimenta caos en estado mexicano de Guerrero», *Reuters*, 6 de diciembre. http://lta.reuters.com/article/topNews/idLTAKBN0TP0LG20151206.
Ramírez, Jesús. 2013, «Los políticos mexicanos que son socios de petroleras extranjeras», *Vanguardia*, 10 de diciembre. http://www.vanguardia.com.mx/lospoliticosmexicanosquesonsociosdepetrolerasextranjeras-1900041.html.
Ramírez, Julio, 2015, «Los Zetas: El cártel más golpeado», *Reporte Índigo*, 5 de agosto. http://www.reporteindigo.com/reporte/mexico/los-zetas-el-cartel-mas-golpeado.
Raphael, Sam, 2009, «Paramilitarism and State Terror in Colombia», In *Contemporary State Terrorism: Theory and Practice*, editado por Richard Jackson, Eamon Murphy y Scott Poynting, 164–180, Londres, Routledge.
Ravelo, Ricardo, 2009, *Osiel: Vida y tragedia de un capo*, Ciudad de México, Grijalbo.
———, 2011, *El narco en México: Historia e historias de una guerra,* Ciudad de México, Grijalbo.
———, 2013, *Zetas: La franquicia criminal*, Ciudad de México, Ediciones B.
Redner, Harry, 1990, Beyond Marx-Weber: A Diversified and International Approach to the State, *Political Studies* 38, no. 4, 638–653.
Reforma/El Norte (equipo), 2010, «Toma narco gigante-1: Controla grupo armado un pozo en Burgos», *Reforma/El Norte*, 10 de junio, 1.
———, 2013, «Revelan en EU operación de Zetas», *Reforma/El Norte*, 3 de junio, 8.
———, 2014, «Abre comisionado planes ante capo», *Reforma/El Norte*, 8 de febrero, 1.
Regoli, Natalie y Brian Polley, 2014, «EnergyBuzz: Mexico's Energy Reform to Tackle Declining Production», *Texas Lawyer*, 21 de agosto. http://www.texaslawyer.com/home/id=1202667670164.
Resa Nestares, Carlos, 2004, «Nuevo Laredo: Crimen desorganizado», *El comercio de drogas ilegales en México—Nota de investigación*, enero de 2004. http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/cresa/nota0104.pdf.
Reuters, 2015, «Mexico Pemex to Stop Moving Gasoline Via Pipeline to Curb Theft», 17 de febrero. http://www.reuters.com/article/2015/02/18/mexico-Pemex-theft-idUSL1N0VS00X20150218.

Reyes, Itzel y Mónica Villanueva, 2014, «Inundan al país fosas clandestinas», *24 Horas*, 13 de febrero. http://www.24-horas.mx/inundan-al-pais-fosas-clandestinas.

Reyes, José, 2009a, «DEA, FBI, PGR: Osiel controló Tamaulipas», *Contralínea*, 23 de agosto. http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2009/08/23/DEA-FBI-PGR-osiel-controlo-tamaulipas.

———, 2009b, «Las operaciones secretas del cártel del Golfo», *Contralínea*, 30 de agosto. http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2009/08/30/las-operaciones-secretas-del-cartel-del-golfo.

———, 2014, «Caballeros Templarios, entrenados por Estados Unidos, Egipto e Israel», *Contralínea*, 28 de septiembre. http://contralinea.info/archivo-revista/index.php/2014/09/28/caballeros-templarios-entrenado-estados-unidos-egipto-e-israel-familia-michoacana-guerra-inteligencia-trasiego-droga-lavado-de-dinero-expediente-PGR-martin-rosales-magana-testigo-protegid.

Reynowarrior, 2010, «La Barbie: Padre del narcoterrorismo en México», Daño Colateral (blog), 7 de diciembre. http://reyno-warrior.blogspot.mx/2010/12/la-barbie-padre-del-narcoterrorismo-en.html.

Rio Grande Guardian (equipo), 2014, «Escamilla: Burgos Basin Will Be Eight Times Bigger Than Eagle Ford Shale», *RGV Newswire*, 21 de agosto. http://riograndeguardian.com/escamilla-burgos-basin-will-be-8-times-bigger-than-eagle-ford-shale/.

Ríos, Viridiana y Steven Dudley, 2013, «La marca Zeta», *Nexos*, 1 de septiembre. http://www.nexos.com.mx/?p=15461.

Riva Palacio, Raymundo, 2012, «Coahuila se escribe con Z», *Vanguardia*, 14 de octubre. http://www.vanguardia.com.mx/columnas-coahuilaseescribeconzeta-1396212.html.

Rivera, Jesús, 2013, «La zona noreste del país, que abarca parte de los estados de Tamaulipas, Nuevo León y Coahuila, es de las más ricas a nivel mundial en yacimientos de gas shale», *La Prensa*, 18 de agosto. http://laprensa.mx/notas.asp?id=221432.

Robinson, Edward H., 2013, «The Distinction between State and Government», *Geography Compass* 7, no. 8, 556–566.

Rodríguez, Gerardo y Asael Nuche, 2015, «¿Existe una agenda de seguridad nacional para la industria energética?», *Animal Político*, 2 de marzo. http://www.animalpolitico.com/blogueros-c-al-cubo/2015/03/02/existe-una-agenda-de-seguridad-nacional-para-la-industria-energetica.

Rodríguez, Julián, 2014, «Los Zetas son la franquicia criminal más violenta, dice Ricardo Ravelo», *SinEmbargo*, 3 de febrero. http://www.sinembargo.mx/03-02-2014/893059.

Rodríguez, Marco A., 2006, «El poder de los "Zetas."», Criminalistica.mx, https://www.criminalistica.mx/areas-forenses/criminologia/1248-iquienes-son-los-zetas.

Rolston, Bill, 2005, «"An Effective Mask for Terror": Democracy, Death Squads and Northern Ireland», *Crime, Law and Social Change* 44, no. 2, 181–203.

Rost, Nicolas, 2011, «Human Rights Violations, Weak States, and Civil War», *Human Rights Review* 12, no. 4, 417–440.

Rubio, Laura, 2014, *Desplazamiento interno inducido por la violencia: Una experiencia global, una realidad mexicana*, Ciudad de México, CMDPDH.

Saab, Bilal Y. y Alexandra W. Taylor, 2009, «Criminality and Armed Groups: A Comparative Study of FARC and Paramilitary Groups in Colombia», *Studies in Conflict and Terrorism* 32, no. 6, 455–475.

Saldaña, Juan Diego y Tony Payán, 2016, «The Evolution of Cartels in Mexico, 1980–2015», Mexico Center, James A. Baker III Institute for Public Policy, Cronología, 11 de mayo, Houston, James Baker Institute, Rice University.

Saxe-Fernández, John. 2014, «Defensa del petróleo, defensa de la tierra», *La Jornada*, 23 de enero. http://www.jornada.UNAM.mx/2014/01/23/opinion/024a1eco.

Schiller, Dane, 2011, «Online Hackers Threaten to Expose Cartel's Secrets», *Houston Chronicle*, 28 de octubre. http://www.chron.com/news/houston-texas/article/Online-hackers-threaten-to-expose-cartel-s-secrets-2242068.php?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed:+houstonchronicle/topheadlines+%28chron.com+-+Top+Stories%29.

Schneider, Keith. 2015, *Water Scarcity Could Deter Energy Developers from Crossing Border into Northern Mexico*, Traverse City, MI, Circle of Blue y Wilson Center.

Scobell, Andrew y Brad Hammitt, 1998, «Goons, Gunmen, and Gendarmerie: Toward a Reconceptualization of Paramilitary Formations», *Journal of Political and Military Sociology* 26, no. 2, 213–227.

SDP Noticias, 2014, «En Michoacán el gobierno enfrenta al monstruo que creó», *SDP Noticias*, 15 de enero. http://www.vanguardia.com.mx/enmichoacanelgobiernoenfrentaalmonstruoquecreo-1924496.html.

Seelke, Clare Ribando y Kristin Finklea, 2015, *U.S.-Mexican Security Cooperation: The Mérida Initiative and Beyond*, Washington, DC, Congressional Research Service.

Sherman, Christopher, 2012, «Crime at the US-Mexico Border Goes Corporate», *Associated Press*, 29 de septiembre. http://bigstory.ap.org/article/crime-us-mexico-border-goes-corporate.

Shirk, David y Alexandra Webber, 2004, «Slavery without Borders: Human Trafficking in the U.S.-Mexican Context», *Hemisphere Focus* 12, no. 5, 1–5.

Sigler, Édgar, 2012, «Pemex encuentra nuevo yacimiento», *CNN Expansión*, 5 de octubre. http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/10/05/agua-profundas-proyecto-felipe-calderon.

———, 2013, «Ley energética abre negocio a mineras», *CNN Expansión*, 18 de diciembre. http://m.cnnexpansion.com/negocios/2013/12/17/mineras-pisan-zonas-de-shale-gas.

———, 2014, «Hierro "forja" narcoguerra en Michoacán», *CNN Expansión*, 15 de enero. http://www.cnnexpansion.com/economia/2014/01/13/hierro-forja-narcoguerra-en-michoacan.

SinEmbargo (equipo), 2014, «De cómo Washington impulsó el fracking por el mundo, y ahora su enviado especial da bendición a reforma de EPN», *SinEmbargo*, 13 de septiembre. http://www.sinembargo.mx/13-09-2014/1114121.

Snyder, Jack, 1984, *The Ideology of the Offensive: Military Decision Making and the Disasters of 1914*, Ithaca, Cornell University Press.

Spener, David, 2009, *Clandestine Crossings: Migrants and Coyotes on the Texas-Mexico Border*, Ithaca, Cornell University Press.

Steinberg, Nik, 2011, «The Monster and Monterrey: The Politics and Cartels of Mexico's Drug War», *Nation* 292, no. 24, 27–34.

Stewart, Scott y Tristan Reed, 2013, «Mexico's Zetas Are Not Finished Yet», *Stratfor*, 24 de octubre. http://www.stratfor.com/weekly/mexicos-zetas-are-not-finished-yet#axzz3Nrx0ZGCG.

Stillman, Sarah, 2015, «Where Are the Children?: For Extortionists, Undocumented Migrants Have Become Big Business», *New Yorker*, 27 de abril. http://www.newyorker.com/magazine/2015/04/27/where-are-the-children.

StructurA (equipo), 2016, «Jesús Reyes-Heroles G. G», *Nuestra Gente* (EnergeA). http://structura.com.mx/energea/nuestra-gente/jesus-reyes-heroles-g-g.

Tabor, Damon, 2014, «Radio Técnico: How The Zetas Cartel Took Over Mexico with Walkie-Talkies—Inside the Communications Infrastructure of the Ultraviolent Syndicate», *Popular Science*, 25 de marzo. http://www.popsci.com/article/technology/radio-tecnico-how-zetas-cartel-took-over-mexico-walkie-talkies?src=SOC&dom=tw.

Taylor, Steve. 2014, «Burgos Shale Consortium to Be Launched Today», *Rio Grande Guardian*, 7 de noviembre. http://riograndeguardian.com/burgos-shale-consortium-to-be-launched-today.

Ternium, 2014, «Mexico: Desarrollo minero, locaciones», 12 de octubre. http://www.ternium.com.mx/desarrollo-minero-locaciones (ya no está disponible).

———, 2016, «Our Company: Who We Are», http://www.ternium.com/en/about-us (ya

no está disponible).

Texas Department of Transportation (TxDOT), 2014, «SH 68 Project: Fact Sheet», *TxDOT*, 1 de noviembre. http://ftp.dot.state.tx.us/pub/txdot-info/phr/projects/sh68/fact-sheet.pdf.

Ulloa, Jazmine, 2013, «Cartels' Influence in Austin Growing in Size, Complexity», *Austin American-Statesman*, 14 de abril. http://www.mystatesman.com/news/news/crime-law/cartels-infl uence-in-austin-growing-in-size-comple/nXL8k.

———, 2015, «Businessman: Zetas Cartel Told Me to Buy Horses or Face Death», *Austin American-Statesman*, 30 de enero. http://www.mystatesman.com/news/news/crime-law/businessman-zetas-cartel-told-me-to-buy-horses-or-/nj2Kd/#1aa31759.3708363.735629.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Unesco), 2015, «Displaced Person/Displacement», Social and Human Sciences, International Migration. http://www.Unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/displaced-person-displacement.

US Army and Marine Corps., 2007, *The U.S. Army/Marine Corps: Counterinsurgency Field Manual*, Chicago, University of Chicago Press.

US Department of Defense, 2010, *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms* (publicación conjunta 1-02), 8 de noviembre. http://www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp1_02.pdf.

US Department of State, 2012, *Trafficking in Persons Report 2012,* Washington, DC, US Department of State.

———, 2013, *Trafficking in Persons Report 2013,* Washington, DC, US Department of State.

US Energy Information Administration (EIA), 2014, «Country Reports: Mexico», 24 de abril. http://www.EIA.gov/countries/analysisbriefs/Mexico/mexico.pdf (no longer available).

US Northern Command, 2014, «About USNORTHCOM», Northcom.mil, 1 de marzo. http://www.northcom.mil/AboutUSNORTHCOM.aspx.

US Senate, Armed Services Committee, 2012, *Statement of General Charles H. Jacoby, Jr.*, United States Army Commander, United States Northern Command and North American Aerospace Defense Command before the Senate Armed Services Committee, 13 de marzo. Washington, DC, US Government Printing Office.

———, Committee on Foreign Relations, 2012, *Oil, Mexico, and the Transboundary Agreement*. A Minority Staff Report Prepared for the Use of Committee on Foreign Relations, United States Senate, 112th Congress, 2nd Session, 21 de diciembre.

Washington, DC: US Government Printing Office.
Valdés, Guillermo. 2013, *Historia del narcotráfico en México*, Ciudad de México, Aguilar.
Van Creveld, Martin, 1991, *The Transformation of War: The Most Radical Reinterpretation of Armed Conflict since Clausewitz*, Nueva York, Free Press.
Vanguardia, 2012, «Los Zetas es el cártel con mayor presencia», 1 de febrero. http://www.diariopresente.com.mx/section/nacional/50926/zetas-cartel-mayor-presencia/.
Vargas, Esther, 2012, «La historia incompleta de la periodista mexicana asesinada por informar en las redes sociales», *Clasesdeperiodismo.com*, 8 de febrero. http://www.clasesdeperiodismo.com/2012/02/08/la-historia-incompleta-de-la-periodista-mexicana-asesinada-por-informar-en-las-redes-sociales.
Vargas, Gustavo Adolfo, 2014, «Estados Unidos y su frenética carrera energética», *La Jornada*, 28 de enero. http://www.lajornadanet.com/diario/opinion/2014/enero/28.php#.UugvqZPXxWI.twitter.
Villalobos, Joaquín, 2011, «De los Zetas al cártel de La Habana», *Foreign Affairs Latinoamérica* 11, no. 2, 10–21.
Vulliamy, Ed., 2014, «HSBC Has Form: Remember Mexico and Laundered Drug Money», *Guardian*, 15 de febrero. http://www.theguardian.com/commentisfree/2015/feb/15/hsbc-has-form-mexico-laundered-drug-money.
Wainwright, Tom, 2016, *Narconomics: How to Run a Drug Cartel*, Nueva York, Public Affairs.
Wallace, Robert B., 2014, «Lithium, A Strategic Element for Energy in the World Market», documento de trabajo, Ciudad de México, División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
Ward, Sandra, 2014, «Schlumberger's North American Push», *Wall Street Journal*, 23 de agosto. http://online.wsj.com/news/article_email/schlumberger-shares-set-for-a-boost-from-north-america-1408839395-lMyQjAxMTA0MDIwOTEyNDkyWj.
Weber, Max, 1919, *Politics as a Vocation*. http://anthropos-lab.net/wp/wp-content/uploads/2011/12/Weber-Politics-as-a-Vocation.pdf.
West, Bing, 1972, *The Village*, Nueva York, Pocket Books.
Wilkinson, Tracy, 2011, «Shadowy Group Says It Targets Cartel; Some in Veracruz Are Glad», *LA Times*, 19 de octubre. http://articles.latimes.com/2011/OCT/19/world/la-fg-mexico-veracruz-killings-20111020.
Wilson, Christopher y Eugenio Weigend, 2014, «Plan Tamaulipas: A New Security

Strategy for a Troubled State», *Mexico Institute*, documento de trabajo, octubre. Washington, DC, Wilson Center.

Wood, Duncan, Thomas Tunstall, Javier Oyakawa, Alejandra Bueno, Pilar Rodríguez, Joana Chapa, Manuel Acuña y Oscar Lugo, 2015, *Economic Impact and Legal Analysis of the Shale Oil and Gas Activities in Mexico*, Washington, DC, University of Texas at San Antonio (UTSA), Asociación de Emprendedores de México (AEM), Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) y Wilson Center.

Young, Angelo, 2013, «And the Winner for the Most Iraq War Contracts Is… KBR, with $39.5 Billion in a Decade», *International Business Times*, 19 de marzo. http://www.ibtimes.com/winner-most-iraq-war-contracts-KBR-395-billion-decade-1135905.

Young, Shannon, 2013, «US-Supported Surveillance and Mexico's Energy Sector», *South Notes* (blog), 10 de julio. http://southnotes.org/2013/07/10/us-supported-surveillance-and-mexicos-energy-sector.

———, 2014, «American Media Misses the Story on Mexican Oil Reform», *Texas Observer*, 10 de febrero. http://www.texasobserver.org/american-media-misses-story-mexican-oil-reform.

Zhu, Wenqian, 2013, «El petróleo de EU contiene a la OPEP», *CNN Expansión*, 19 de junio. http://www.cnnexpansion.com/economia/2013/06/19/petroleo-de-eu-tiene-a-raya-a-la-OPEP.

Zócalo Saltillo (equipo), 2013, «Logra AHMSA récord en producción y Embarque». *Zócalo Saltillo*, 12 de noviembre. http://www.zocalo.com.mx/seccion/articulo/logra-AHMSA-record-en-produccion-y-embarque-1384237167.

Acerca del autor

Guadalupe Correa-Cabrera, doctora en Ciencias Políticas, es académica, Investigadora y profesora de Ciencia Política en la Universidad de Texas. Autora de *Democracy in «Two Mexicos»: Political Institutions in Oaxaca and Nuevo León* (2013). Ha publicado trabajos en diversas revistas especializadas, entre ellas, *Latin American Politics and Society*, *Journal of Politics in Latin America*, *Journal of Borderlands Studies*, *State Crime Journal, Politics & Policy, Policy Studies*, *Labor History*, entre otras.

© Guadalupe Correa-Cabrera
© 2017, University of Texas Press

Título original: *LOS ZETAS INC.: Criminal Corporations, Energy and Civil War in Mexico*

Traducido por: Fátima Palmieri

Derechos reservados

© 2018, Editorial Planeta Mexicana, S.A. de C.V.
Bajo el sello editorial TEMAS DE HOY M.R.
Avenida Presidente Masarik núm. 111, Piso 2
Colonia Polanco V Sección
Delegación Miguel Hidalgo
C.P. 11560, Ciudad de México
www.planetadelibros.com.mx

Diseño de portada: Estudio la fe ciega / Domingo Martínez
Imagen de portada: © Shutterstock / xpixel

Primera edición impresa en México: septiembre de 2018
ISBN: 978-607-07-5044-1

Primera edición en formato epub: septiembre de 2018
ISBN: 978-607-07-5045-8

No se permite la reproducción total o parcial de este libro ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del *copyright*.

La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Arts. 229 y siguientes de la Ley Federal de Derechos de Autor y Arts. 424 y siguientes del Código Penal).

Si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra diríjase al CeMPro (Centro Mexicano de Protección y Fomento de los Derechos de Autor, http://www.cempro.org.mx).

Libro convertido a epub por Grafia Editores, SA de CV

TE DAMOS LAS GRACIAS POR ADQUIRIR ESTE EBOOK

Visita Planetadelibros.com y descubre una nueva forma de disfrutar de la lectura

Regístrate y sé parte de la comunidad de Planetadelibros México, donde podrás:

- Acceder a contenido exclusivo para usuarios registrados.
- Enterarte de próximos lanzamientos, eventos, presentaciones y encuentros frente a frente con autores.
- Concursos y promociones exclusivas de Planetadelibros México.
- Votar, calificar y comentar todos los libros.
- Compartir los libros que te gustan en tus redes sociales con un sólo click

Planetadelibros.com

Planeta

EXPLORA DESCUBRE COMPARTE

Índice

Portadilla 2
Mapas, tablas y figuras 7
Abreviaturas 9
Agradecimientos 12
Introducción 17
SECCIÓN I 29
LOS ZETAS: PARAMILITARES CRIMINALES EN UN NEGOCIO TRANSNACIONAL 29
Los orígenes de los Zetas 30
La guerra de los Zetas 52
Una corporación criminal transnacional 71
SECCIÓN II 98
LA GUERRA DE MÉXICO CONTRA LAS DROGAS: ¿UNA GUERRA CIVIL MODERNA? 98
La paramilitarización del crimen organizado y una «guerra contra las drogas» 99
El nuevo paramilitarismo en México 118
La guerra civil moderna de México 137
SECCIÓN III 164
LOS ZETAS INCORPORATED 164
La guerra de los Zetas y el sector energético de México 165
La energía y la seguridad en Tamaulipas, Zona Cero para los Zetas 195
¿Quién se beneficia con la guerra de los Zetas? 221
CONCLUSIONES 249
Cuatro exitosos modelos de negocios en una era de guerras civiles modernas 249
APÉNDICE 1 267
La reforma energética y la expansión de los Zetas (Cronología) 267
APÉNDICE 2 271
Historia del crimen organizado en Tamaulipas: cronología de eventos claves 271

APÉNDICE 3 281
Mapa de grupos paramilitares criminales y recursos naturales en México 281
APÉNDICE 4 282
El disfraz de la guerra:Comunicado de los residentes de La Ribereña 282
APÉNDICE 5 289
Organigramas:Constellis Holdings, LLC y Los Zetas Inc. 289
APÉNDICE 6 292
Áreas de influencia dominante de las principales OCT en México, 2015 292
Notas 293
Bibliografía 318
Acerca del autor 348
Créditos 349
Planeta de libros 350